



3 1761 11726570 2



Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761117265702>



Government
Publication

95

Canada Industrial Relations Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 2007

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/19-2007
ISBN 978-0-660-63422-7



This logo represents the cover stock only.
The text is printed on a different FSC stock
made from 100% Post-Consumer Waste.

Foreword

Departmental Performance Reports are a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles (provided in the *Guide to the Preparation of the 2006–2007 Estimates* available at http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr3/06-07/index_e.asp). These principles are the conceptual foundation upon which the reports are prepared and they are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans and expected results. It focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made towards achieving outcomes - the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any changes), and discusses the key risks and challenges that affected organizational performance. An effective performance report has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Finally, the report is credible because it uses objective, evidenced-based information to substantiate the performance reported.

This Departmental Performance Report, along with those of many other organizations, is available at the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole of government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2006–07*, available online at the same Internet address. Structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs and Government Affairs), *Canada's Performance 2006–07* serves as a guide to the 90 Departmental Performance Reports and includes a whole of government view of actual spending as well as selected highlights from departmental and agency performance reports. The electronic version of *Canada's Performance* links to the relevant Departmental Performance Reports, which contain additional information on performance and resources.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that Departmental Performance Reports and other Estimates documents are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

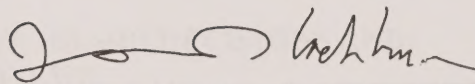
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

Canada Industrial Relations Board

Departmental Performance Report

for the period ending March 31, 2007

Approved by:

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jean-Pierre Blackburn', is written over a horizontal line.

The Honourable Jean-Pierre Blackburn
Minister of Labour and Minister of the Economic Development
Agency of Canada for the Regions of Quebec

Table of Contents

SECTION I–OVERVIEW	1
1.1 Message from the Chairperson.....	1
1.2 Management Representation Statement.....	2
1.3 Program Activity Architecture	3
1.4 Summary Information	3
1.5 Context and Background.....	4
1.6 Operating Environment	5
1.6.1 Volume of Matters	6
1.6.2 Expedited Matters	8
 SECTION II–CIRB PERFORMANCE (Analysis of Program Activities by Strategic Outcome)	11
2.1 Written Decisions.....	11
2.2 Processing Time	12
2.3 Decision-making Time.....	14
2.4 Judicial Reviews.....	15
2.5 Change Management Performance	16
2.5.1 New Procedures for the Processing of Certification Applications ..	16
2.5.2 New Procedures for the Processing of Duty of Fair Representation Complaints	17
2.5.3 Cumulative Effects of Change Management Initiatives	18
2.5.4 Other Identified Change Management Priorities	19
2.6 Other Results	19
 SECTION III–SUPPLEMENTARY INFORMATION	21
3.1 Organizational Information.....	21
3.1.1 Mandate, Role and Responsibilities.....	21
3.1.2 Departmental Organization	22
3.1.3 To Contact the Board	23
3.2 Financial Performance Summary and Summary Tables.....	23
 SECTION IV–ILLUSTRATIVE BOARD DECISIONS AND JUDICIAL REVIEWS	37
4.1 Illustrative Board Decisions	37
4.2 Judicial Reviews.....	39

SECTION I—OVERVIEW

1.1 Message from the Chairperson

I am pleased to present to Parliament and Canadians the ninth annual Performance Report of the Canada Industrial Relations Board (CIRB or the Board) for the period ending March 31, 2007. This will be the last CIRB performance report under my chairmanship.



Since my arrival at the Board on January 1, 2004, my operational priorities have been to improve the processing time of applications/complaints, reduce the number of backlog applications that had lingered over the previous years, ensure that Board decisions are sound from an industrial relations as well as legal standpoint, improve relations with stakeholders and ensure compliance of the Board with the ethical expectations of Parliament and Canadians. In terms of the work environment, I also endeavoured and communicated my desire to make the CIRB a workplace where employees could have fun while attaining their performance expectations. I believe that I have met my objectives and that I will leave the CIRB in a better position to manage its workload more efficiently and more effectively in the years to come.

Fiscal year 2006–07 has been somewhat unusual for the CIRB. The number of applications/complaints received by the Board fell significantly from the levels experienced in recent years, which is a good thing since it would normally allow the Board to catch up on backlog cases. On the other hand, because of a reduced adjudicative capacity in 2006–07, the Board's disposition performance also declined from the levels experienced in recent years. Nevertheless, the number of backlog cases dropped to 625 on March 31, 2007, the lowest level since 1997–98. Furthermore, the average processing time of matters disposed of has shown an improvement.

The CIRB has also refined the implementation of a number of initiatives in 2006–07 in order to improve its rate of matter disposition and meet the Board's objective of reducing the level of pending matters and average processing time. These initiatives have had a positive impact on the Board's performance, and more importantly, will continue to have a compound effect in upcoming years. Finally, the Board continues to confer with its Client Consultation Committee, as part of the Board's strategic objective of strengthening linkages and obtaining feedback from its client community.

I am extremely proud and pleased with the accomplishments of the Board and its staff. We are, I believe, well positioned to improve on the fulfillment of our current mandate, with an emphasis on the reduction of both case processing time and the number of pending matters. I would like to take the opportunity to thank the Board's Vice-Chairpersons, Members and its staff for their determination, dedication and support they have provided me over the years.

A stylized, handwritten signature in dark ink, appearing to read 'W. Edmondson'.

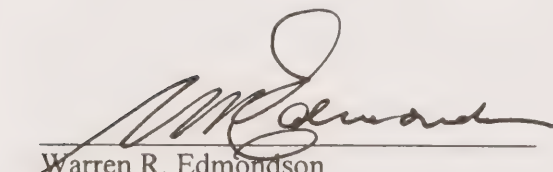
Warren R. Edmondson
Chairperson

1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2006–07 Departmental Performance Report for the Canada Industrial Relations Board.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2006–07 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the department's approved Strategic Outcome and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.



Warren R. Edmondson
Chairperson

1.3 Program Activity Architecture

Canada Industrial Relations Board–Program Activity Architecture (PAA)

Agency

Canada Industrial Relations Board

Strategic Outcome

Harmonious industrial relations climate in the federally regulated sector through the impartial, effective and appropriate administration of the rules of conduct that govern labour and management in their representational and bargaining activities

Program Activity

Administration and interpretation of Part I (Industrial Relations) and certain provisions of Part II (Occupational Health and Safety) of the *Canada Labour Code*

1.4 Summary Information

Reason for Existence – *The mandate of the Canada Industrial Relations Board is to contribute to and promote a harmonious industrial relations climate in the federally regulated sector through the impartial, effective and appropriate administration of the rules of conduct that govern labour and management in their representational and bargaining activities. In achieving this strategic outcome, the Board provides effective industrial relations solutions for the Canadian labour relations community in a fair and timely manner.*

Financial Resources (000's)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
\$12,366.0	\$12,665.2	\$11,658.2

Human Resources

Planned	Actual	Difference
117	103	-14

Change in Management Performance

Initiative/Priority	Assessment
Accelerated reduction of the number of backlog cases	Successfully met
Reduction of average case disposition time	Successfully met
Monitoring and fine-tuning of new certification application process and disposition	Successfully met
Monitoring and fine-tuning of new duty of fair representation complaint process and disposition	Progress made/Ongoing
Review of reconsideration application process and disposition	Ongoing
Stakeholder consultations	Progress made/Ongoing

1.5 Context and Background

The Canada Industrial Relations Board (CIRB) is an independent, representational, quasi-judicial tribunal responsible for the interpretation and application of the *Canada Labour Code* (the *Code*), Part I, Industrial Relations, and certain provisions of Part II, Occupational Health and Safety. It was established in January 1999, to replace the previous Canada Labour Relations Board (CLRB), through amendments to Part I of the *Code*.

As of March 31, 2007, the adjudicative team of the Board was composed of the Chairperson, four full-time and three part-time Vice-Chairpersons, and four full-time and four part-time Members—all of whom are Governor in Council (GIC) appointees. It may be of interest to note that the *Code* requires that the Chairperson and Vice-Chairpersons must have experience and expertise in industrial relations, and that Members are to be appointed by the Minister of Labour, after consultation with the organizations representative of employees or employers.

The CIRB has jurisdiction in all provinces and territories with respect to federal works, undertakings or businesses in the following sectors:

- Broadcasting
- Chartered banks
- Postal services
- Airports and air transportation
- Shipping and navigation
- Inter-provincial or international transportation by road, railway, ferry or pipeline
- Telecommunications
- Grain handling and uranium mining and processing
- Most public and private sector activities in the Yukon, Nunavut and the Northwest Territories
- Band Councils and some undertakings of the First Nations on reserves
- Certain Crown corporations (including, among others, Atomic Energy of Canada Limited)

This jurisdiction covers some 1,000,000 employees and their employers, and includes enterprises that have an enormous economic, social, and cultural impact on Canadians from coast to coast. The variety of activities conducted by the federally regulated sector, as well as its geographical spread and national significance, contribute to the uniqueness of the federal jurisdiction and the role of the CIRB, and pose particular challenges for the Board's work.

The Board has established a series of strategic objectives in support of its mandate, which include to:

- conduct all its processes in accordance with the standards of the *Code*;
- seek solutions to labour relations problems by determining the cause and nature of conflict and by applying the appropriate dispute resolution mechanism, including fact finding, mediation and adjudication;
- conduct its activities in a timely, fair and consistent manner;

- consult its clients on its performance and on the development of policies and practices;
- promote an understanding of its role, processes and jurisprudence through continuous client contact and a variety of information dissemination methods (Web-based and conventional publishing, Board presentations at various forums, 1-800 information request line, etc.);
- conduct its business and manage its resources in a manner that is fiscally sound, in accordance with the *Financial Administration Act* and the policies and directives of the central agencies of government; and
- ensure continuous interaction with those utilizing Board services through meaningful communication and complaint processes.

1.6 Operating Environment

The last few years have witnessed significant developments and challenges in the sphere of labour relations in Canada and thus for the CIRB. Heightened competition, resulting from the globalization of markets, technological change, the volatility of national and international economies, and corporate mergers have all had an effect on employers, employees, unions and their relationships in Canada.

This is particularly evident in the federally regulated sector where the degree and rate of change has been largely unprecedented, particularly in the telecommunications, air transport (including airports and airport operations), trucking and rail industries. These profound changes associated with a workforce that is largely unionized have led to a situation where the Board is being increasingly called upon to resolve high profile and complex issues between bargaining parties, with substantial economic and social implications for the broader Canadian public.

Typical issues of continuing concern to the Board include:

- the need for assistance to be provided to companies and unions in resolving the labour relations implications of corporate mergers and take-overs—including the determination of bargaining unit structures, representation rights and the merger of collective agreements and seniority rights—notably in the airline and telecommunications industries;
- the acquisition and exercise of free collective bargaining rights, and the promotion of sound labour-management relations in a fair and transparent manner;
- the need to assure that collective bargaining between employers and unions is conducted fairly and in good faith;
- the scope of the duty of fair representation in respect of minority groups of employees;
- the determination of the levels of services required to be maintained during a work stoppage to ensure the protection of the health and safety of the Canadian public, particularly in such enterprises as airports, atomic energy production, and the air navigation system; and
- the prompt consideration of situations in which illegal work stoppages or lockouts are alleged.

The complexity and impact of the issues facing federally regulated employers and unions require the Board to apply a wide range of knowledge and skills judiciously in diverse industrial relations and administrative law contexts. The demand for adjudicative services has thus been historically high, although declining to a more sustainable level over the last two years. Furthermore, the commitment of the Board to promote, wherever possible, the joint resolution of issues by the parties, along with clients' demands for the Board's assistance in mediating unresolved issues as an alternative to litigation, entails increasing demands on the Board's resources. Accordingly, the Board continues to place considerable emphasis on augmenting both its skill and resource levels to meet the needs of its clients.

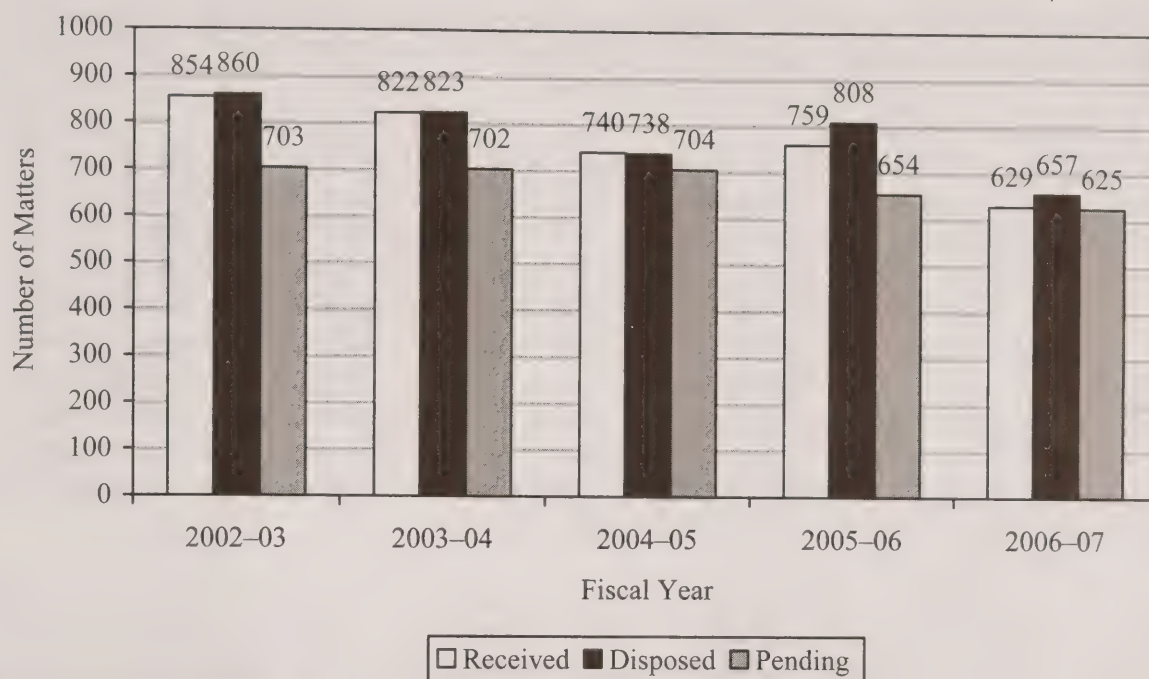
1.6.1 Volume of Matters

In the years following the 1999 amendments to the *Code* that broadened the range of cases that could be heard by the CIRB, the number of applications and complaints filed with the Board rose considerably to 1,154 in 2000–01. Although that number tapered off to 822 in 2003–04, it is still indicative of the wide range of cases brought before the Board. In the five years preceding the *Code* amendments, the number of incoming matters averaged less than 740 per fiscal year. Over the last three fiscal years, however, the number of applications/complaints has dropped significantly. This is particularly evident in 2006–07, as the number of incoming matters fell to its lowest level since the early 1990s at 629 (see Chart 1).

The reasons for this decline are numerous, and would certainly include the solid jurisprudence that the Board has established since its inception. The Board has always maintained that the larger number of applications/complaints received by the CIRB in the years following the 1999 amendments to the *Code* were in part due to the lack of jurisprudence on the new *Code* provisions, since parties were more likely to litigate given the uncertain interpretation of the new *Code* provisions. Another contributing factor in the recent decline of incoming matters is the state of the economy and of the federally regulated sector. The Canadian economy has been doing quite well in the last few years. The rate of growth has been relatively robust and the level of unemployment has dropped to a level that has not been seen for thirty or more years. At the federal level, the wave of major consolidations and restructuring of the early 2000's, particularly in air transport and telecommunications sectors, has subsided. This has translated to fewer frictions on the industrial relations front, which can be seen by a lower incidence of strikes and lockouts, and also by fewer applications/complaints to the Board.

This appears to be borne out by the CIRB's information. Unfair labour practice (ULP) complaints, which usually represent 40% or more of incoming matters in any given year, and are an indicator of the labour relations climate, are down by 17% in 2006–07. Excluding duty of fair representation (DFR) complaints, which are complaints filed by union members against their union, and which are less sensitive to the state of the economy, the decline in ULP complaints is much more pronounced in 2006–07 at 36%. There were also significantly fewer applications for reviews in 2006–07 (-25%), particularly applications for reconsideration (-39%), and also for certification (-15%), although the decline in applications for certification is largely because there was an above average number of applications in the previous fiscal year.

Chart 1—Volume of Matters



With respect to the disposition of matters, while the Board has generally augmented its rate of matter disposition in recent years—it disposed of 855 matters per year on average over the five fiscal year periods of 2001–02 to 2005–06 compared to only 756 matters in the previous five fiscal years—its rate of disposition has fallen to 657 in 2006–07 (see Chart 1), the lowest level since 1998–99. This decline in the Board’s rate of matter disposition can be attributed to a diminished adjudicative capacity in 2006–07, a situation that also affected the Board in 2004–05. Delays encountered in the appointment or reappointment of Board Members made it somewhat difficult to assign a Board panel to hear cases in many circumstances, and put the onus on single member panels. With the term of one Vice-Chairperson ending on December 31, 2006, the Board was operating with four full-time Vice-Chairpersons instead of five. However, since new cases are seldom given to Members whose term is not renewed or extended, in order for them to close the files they have before leaving, the Board has effectively been operating with four Vice-Chairpersons for most of the year. Unfortunately, this situation is likely to get much worse, as the term of three of the four remaining full-time Vice-Chairpersons, as well as the term of the Chairperson, will be ending in 2007–08.

Another reason for the lower adjudicative output in 2006–07 is that the Board invested in the long term by initiating a policy review of the handling of cases that deal with applications for certification, duty of fair representation complaints and, more recently, applications for reconsideration. The goal of these policy reviews is to reduce the effort and/or time required to process those types of cases. Each of these three reviews is presided over by a Vice-Chairperson. Consequently, this reduces the amount of time he or she has to adjudicate cases *per se*.

Nevertheless, given the decline in incoming matters, the Board felt that this would be an appropriate time to undertake these reviews.

Notwithstanding the lower level of matter disposition, the number of pending matters had fallen to 625 by the end of 2006–07 (see Chart 1), the lowest level since 1997–98.

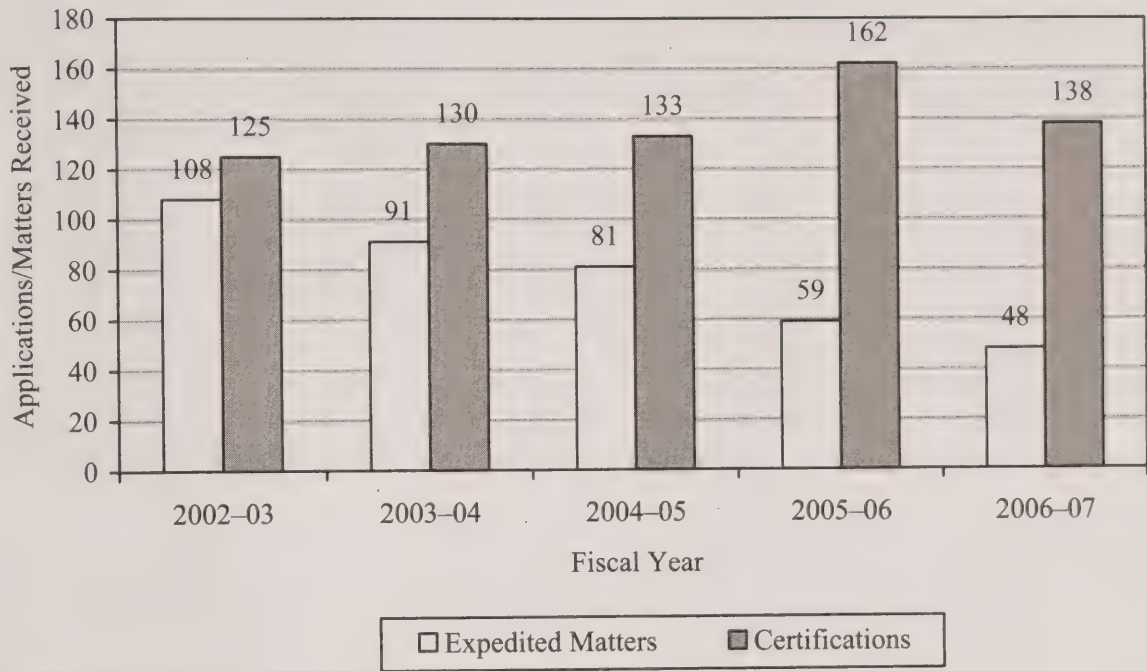
1.6.2 Expedited Matters

The *Canada Industrial Relations Board Regulations, 2001* (the *Regulations*) stipulate that certain types of matters require expedited action. These cases include interim order requests, requests to file Board orders in Court, referrals to the Board by the Minister of Labour relating to the maintenance of activities required during a legal work stoppage, applications for a declaration of an invalid strike or lockout vote, applications for a declaration of unlawful strike or lockout, and unfair labour practice complaints respecting the use of replacement workers and dismissals for union activities. Such matters are scheduled, heard and decided in an expedited manner relative to others matters. Priority is also given to the processing and consideration of certification applications, and to any other matter where there appears to be a significant potential for industrial relations problems if there is a delay in its resolution, or where other identifiable factors require a matter to be promptly addressed.

The setting of priorities inevitably results in the deferral of less urgent matters. Scheduling pressures, consequent upon the volume and priority setting, can make very lengthy or complex matters—the kind of matters that are now typically scheduled for oral hearing at the Board—difficult to resolve expeditiously, particularly in view of the reduced adjudicative capacity noted earlier.

The number of matters requiring expedited or priority processing, including applications for certification, has also generally increased since the 1999 amendments to the *Code*. These matters accounted for almost 30% of all applications/complaints received in 2006–07, although the absolute number was somewhat lower than that observed in the previous four years. Chart 2 sets out the volume of expedited matters and certifications from 2002–03 to 2006–07.

Chart 2—Expedited Matters and Certifications



SECTION II–CIRB PERFORMANCE (Analysis of Program Activities by Strategic Outcome)

The key strategic outcome of the Board is to contribute to and promote a harmonious industrial relations climate in the federally regulated sector through the impartial, effective and appropriate administration of the rules of conduct that govern labour and management in their representational and bargaining activities.

That being said, it is clear that when the Board receives an application or complaint, it is usually because there is some form of unresolved conflict or problem that the involved parties have been incapable of resolving on their own. By resolving the matter, through mediation or by issuing a decision, the Board effectively and directly contributes to its strategic outcome. It is important in this respect to emphasize that the impact of the work of the CIRB can be both broad-ranging and significant. The Board's decisions and mediation efforts often affect in very tangible ways the working lives of thousands of Canadians, the economic position of leading Canadian corporations, and the general well-being of the Canadian public.

The Board also contributes, in an indirect but no less effective manner, to effective industrial relations in the federal jurisdiction. Each time it issues a decision, the Board adds to its growing and diverse jurisprudence, which is widely disseminated to the industrial relations community. Clear and consistent jurisprudence provides an environment where potential litigants are more likely to resolve matters on their own than to bring the matter before the Board. It is, however, difficult to ascribe a quantitative measure to this.

2.1 Written Decisions

Another factor affecting the CIRB's adjudicative output has been the increased incidence of issuing more detailed written decisions, which require more time and resource to produce. The disposition of more complex cases frequently requires more detailed decisions¹. Although the absolute number of complex matters disposed of by the Board in 2006–07 was lower than in previous years, those matters involved cases of significant importance, which demanded far more effort to adjudicate than what is usually required for complex matters. These cases include notable matters such as those involving VIA Rail, TELUS, NAV CANADA and Aliant Telecom. Also, uncertainties resulting from the new legislative provisions introduced in 1999, and the lack of jurisprudence in applying them have resulted in a situation where parties have been more prone to litigate many contentious matters requiring written decisions.

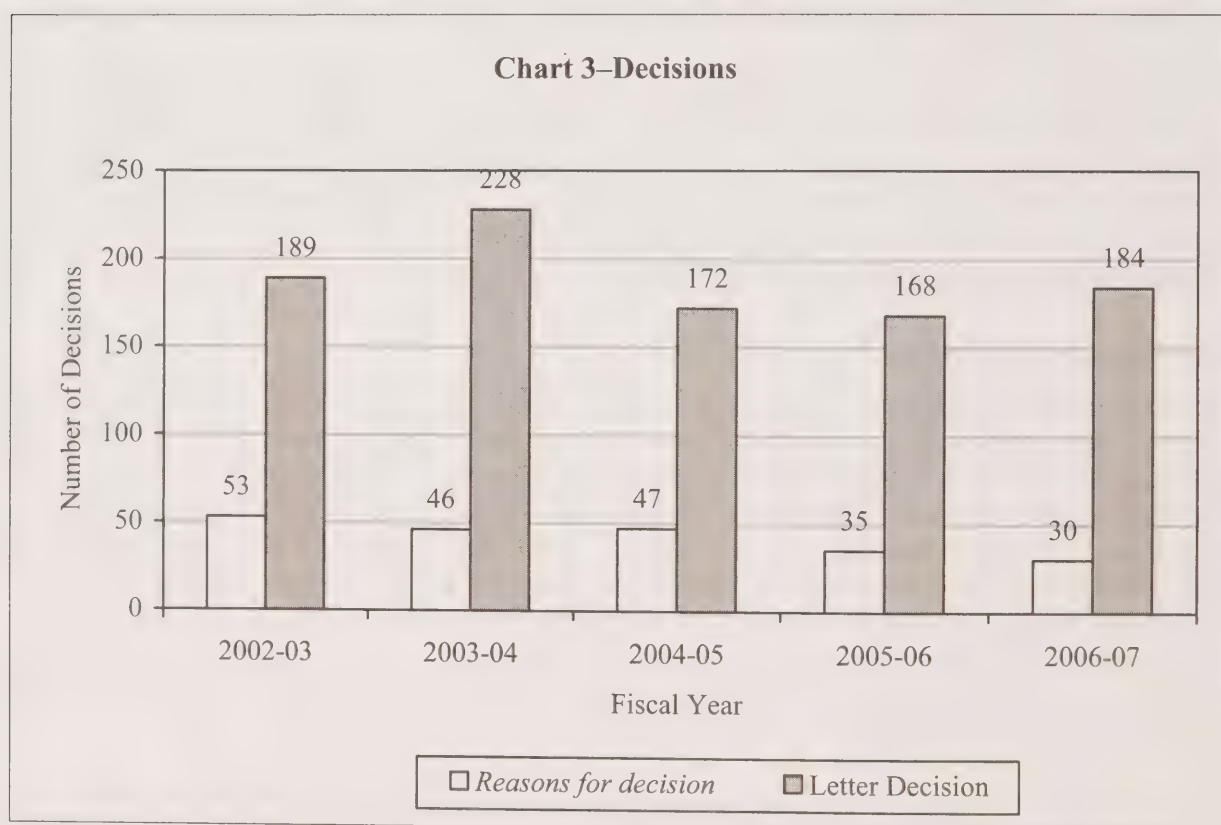
Together, these two factors have led to an increase in the need for the Board to interpret and apply the *Code* in matters involving provisions that were revised and/or added, which, in turn, is reflected in a significant increase in Board jurisprudence. These decisions serve both to resolve the issues relevant to complex circumstances and to clarify the way the *Code*, including the new

¹ The Board issues detailed *Reasons for decision* in matters of broader national significance and/or significant precedential importance. In other matters, more concise letter decisions help expedite the decision-making process, thereby providing more timely industrial relations outcomes for parties.

Code provisions, will apply in evolving circumstances. In this respect, the Board strives to provide timely, good and legally sound decisions that are also consistent across similar matters in order to establish strong and clear jurisprudence, which in turn should reduce the likelihood of a demand for reconsideration, as well as reducing the likelihood of applications to the Federal Court of Appeal for judicial review.

The Board's experience of issuing *Reasons for decision* and letter decisions in the last five fiscal years is reflected in Chart 3. On average, the CIRB has issued more than 40 of the more detailed *Reasons for decision* each year over the last five years, and 188 letter decisions, for a total of 230 written decisions on average. In 2006–07, the Board produced 184 letter decisions and 30 *Reasons for decision*. The balance of matters are either withdrawn or disposed of by orders. In the five fiscal years prior to the *Code* amendments, the Board issued an average of 37 *Reasons for decision* per year and 128 letter decisions.

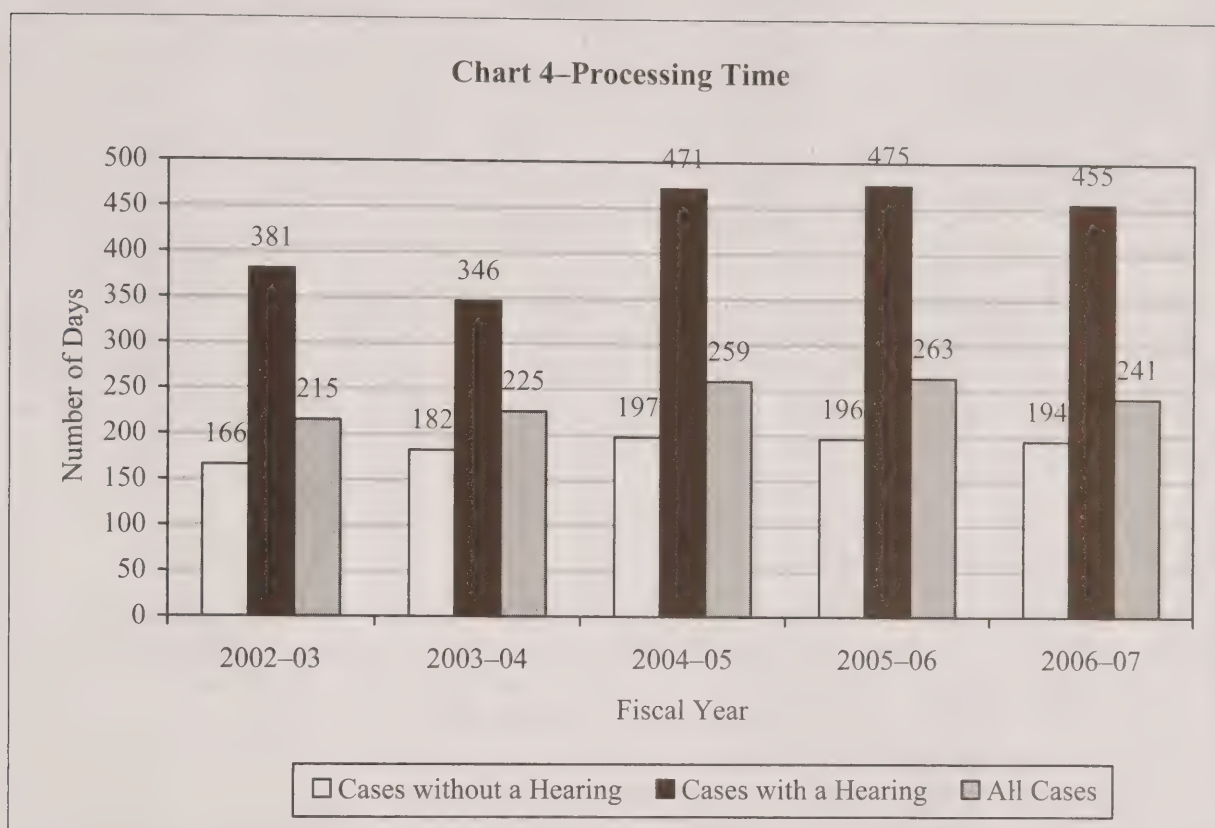
See Section 4.1 for examples of illustrative Board decisions.



2.2 Processing Time

The time required by the Board to process a file—the time spent opening, investigating, mediating, hearing, where required, and deciding a case—has dropped significantly in 2006–07, averaging 241 calendar days compared to 263 days in 2005–06 and 259 days in 2004–05 (see

Chart 4). This remains higher than the average of 218 days that the Board recorded in its first five years (1999–00 to 2003–04).



There are three key reasons for this increase. First, the CIRB experienced a diminished adjudicative capacity in 2004–05 and 2006–07, and even though vacancies were filled for 2005–06, some time is required before new Vice-Chairpersons and Members become fully operational. While this affected the processing of all matters, it made it particularly difficult to deal with cases that called for both a full panel (Chairperson or Vice-Chairperson and two Members) and hearings. The second key reason is related to the increased incidence of complex matters, which represented 11.4% of matters disposed of in the last three years compared to less than 10% in the 1999–00 period. Since these matters, by their nature, typically take longer to process, the overall average processing time will increase if their proportion rises. And finally, the third reason, which is somewhat related to the first but far more important, is that there have been an inordinate number of long-standing matters that have been settled in the last three fiscal years.

Table 1 shows the distribution of matters disposed of by processing time for the first five years of the CIRB compared to the last three fiscal years. It indicates that whereas cases taking more than two years to dispose of represented 4.4% of matters on average in the period of 1999–00 to 2003–04, this proportion increased considerably in the next three fiscal years. The bulk of these long-standing matters involve unfair labour practice (ULP) complaints, which tend to be deferred in favour of more pressing matters. In fact, almost 57% of matters that took more than one year to dispose of in 2006–07 were ULP complaints.

Table 1—Distribution of Matters Disposed of by Processing Time

Disposed of in	1999–00 to 2003–04	2004–05	2005–06	2006–07
Less than six months	60.4%	55.0%	59.4%	64.2%
Six months to one year	22.2%	21.1%	18.7%	13.9%
One to two years	13.0%	17.5%	13.0%	15.7%
More than two years	4.4%	6.4%	8.9%	6.2%
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

On the other hand, Table 1 also indicates that more than 64% of matters were disposed of in less than 6 months in 2006–07, which is a noticeable improvement over the previous two fiscal years as well as an improvement over the 1999–00 to 2003–04 period. This would indicate that the measures that the Board has taken over the last couple of years to reduce processing time are taking effect.

2.3 Decision-making Time

One component of the overall processing time is the length of time required by a Board panel² to prepare and issue a decision, following the completion of the investigation and/or hearing of a matter. A panel may decide a case without a hearing on the basis of written and documentary evidence, such as investigation reports and written submissions, or may defer the decision until further evidence and information is gathered via an oral hearing. Chart 5 presents the decision-making time for both types of decisions³ for the last five fiscal years.

Similarly to processing time, and for many of the same reasons, the average decision-making time of matters disposed of has tended to increase since the early 2000s. However, despite the operational difficulties noted previously, average decision-making time fell radically from 120 days in 2005–06 to 77 days in 2006–07, the lowest it has been since 2001–02. This, associated with the moderate decline in 2005–06, again appears to indicate that the measures that the Board has taken over the last couple of years to reduce overall processing time are taking effect.

Perhaps a better way to look at the Board's performance on decision-making time is to use section 14.2(2) of the *Code* as a benchmark, which requires that a panel must render its decision and give notice of it to the parties no later than ninety days after the day on which it reserved its decision or within any further period that may be determined by the Chairperson. By this criterion, the Board has done quite well in 2006–07 when compared to previous years. Table 2 shows that almost 79% of decisions were rendered in 90 days or less in 2006–07, the highest level in the last five fiscal years.

² A panel is composed of the Chairperson or a Vice-Chairperson for single member panels, or the Chairperson or a Vice-Chairperson and two Members in a full panel.

³ The Board measures its disposition time for cases decided with a public hearing from the date it reserves its decision (which generally coincides with the last day of the hearing) to the date the decision is issued to the parties. Where cases are decided without an oral hearing, the disposition time is measured from the date the case is deemed to be "ready" for the Board's consideration to the date the final decision is issued.

Chart 5—Decision-making Time

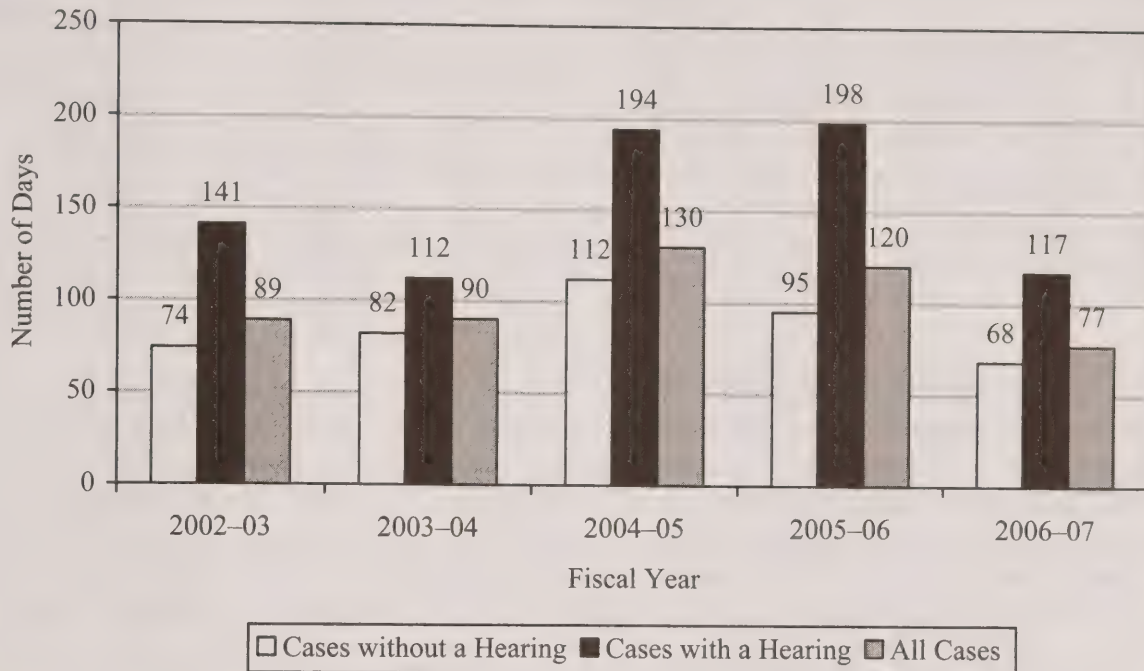


Table 2—Distribution of Matters Disposed of by Decision-making Time

Decisions rendered in	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07
90 days or less	67.8%	69.6%	61.5%	72.6%	78.8%
More than 90 days	32.2%	30.4%	38.5%	27.4%	21.2%

2.4 Judicial Reviews

Another measure of the CIRB's performance, as well as a measure of the quality and soundness of its decisions, is the frequency of applications for the judicial review of Board decisions to the Federal Court, and the percent of decisions upheld by the reviews. In this respect, the CIRB has performed exceptionally well.

Table 3 shows the pattern of judicial reviews over the last five fiscal years, and indicates that 15 judicial reviews were filed in 2006-07, representing 2.3% of all matters disposed of by the Board in that year. This percentage is somewhat lower than typical, notwithstanding annual fluctuations, as judicial reviews have represented 3.3% of matters disposed of on average over this period. With respect to the outcome of the reviews before the Federal Court, the Board's decisions have been upheld in more than 96% of cases in the last five years, even attaining 100% in the last three years.

See Section 4.2 for examples of illustrative judicial reviews in 2006-07.

Table 3—Applications for Judicial Review

	2002–03	2003–04	2004–05	2005–06	2006–07
Matters disposed of by CIRB	860	823	738	808	657
Judicial reviews filed	22	33	32	25	15
Percent reviewed (%)	2.6	4.0	4.3	3.1	2.3
Reviews disposed of	26	27	31	37	14
Reviews granted	1	1	0	0	0
Reviews dismissed	11	12	18	20	8
Reviews withdrawn	14	14	13	17	6
Board success rate (%)	96.2	96.3	100.0	100.0	100.0

2.5 Change Management Performance

In its 2006–07 Report on Plans and Priorities, tabled in Parliament in early spring of 2006, the CIRB identified five main priorities on which it would set its attention. These were the monitoring and fine-tuning of the new certification application process, the monitoring and fine-tuning of the new duty of fair representation complaint process, the accelerated reduction of the number of backlog cases, the reduction of average case disposition time, and the review of the reconsideration application process. The progress on each of these priorities is provided below.

2.5.1 New Procedures for the Processing of Certification Applications

Following consultations with major client groups and stakeholders, the CIRB established a committee in 2004–05 to review its case processing practices with respect to certification applications and to recommend ways in which the Board could expedite the disposition of these matters. New procedures were developed and tested as a pilot project in late 2004–05, and the new procedures were refined and adopted as of April 1, 2005. The main objective of the new procedures is to process and dispose of standard certification applications—those that do not include situations involving complex issues of law or jurisdiction and that do not require a vote—in 50 days or less. This was an ambitious goal even for standard applications, and while the CIRB recognized from the outset that it would not be met for non-standard applications, it nevertheless expected the new procedures to reduce their average processing time.

There were a total of 300 applications for certification received by the Board in 2005–06 and 2006–07. Of these, 249 were disposed of and 51 remained pending at the end of 2006–07. Twenty-seven of these pending applications had been pending for less than 50 days.

With respect to the 249 certification applications that were disposed of, Table 4 shows that their processing time demonstrated a phenomenal improvement over previous years. The processing time for these applications averaged 74 days (67 days without a vote, 129 days with vote) compared to an average processing time of 179 days (165 days without a vote, 301 days with vote) for certification applications in the five fiscal years preceding 2005–06. This represents a reduction in processing time of almost 60%.

In view of these results, it is fair to state that the new certification procedures have met their declared objective.

Table 4—Processing Time, Certification Applications Received before and after April 1, 2005

	2000–01 to 2004–05		2005–06 and 2006–07	
	Applications Disposed of	Processing Time (Days)	Applications Received on or after April 1, 2005	
			Applications Disposed of	Processing Time (Days)
Total	779	179	249	74
With vote	81	301	28	129
Without vote	698	165	221	67

2.5.2 New Procedures for the Processing of Duty of Fair Representation Complaints

As was the case for the treatment of certification applications, following consultations with stakeholders, the CIRB established a committee in 2005–06 to review its case processing practices with respect to duty of fair representation complaints (DFR) and to recommend ways in which the Board could expedite their disposition. Although DFRs are not usually the type of matter that require priority attention—they are often deferred in favour of other more important matters—their relative number is significant and they thus have an important impact on the Board’s overall processing performance and backlog of cases. Indeed, DFRs represent almost 23% of all applications/complaints received in the last five fiscal years, and since they are more likely to be deferred, they only represent 19% of matters disposed of. As a result, the number of pending DFR complaints has grown from 148 in 2001–02 to 270 at the end of 2005–06, which represents more than 41% of all pending matters.

The new procedures, which were put into place starting on January 1, 2006, contain two new main measures. By far, the most important of these measures is the addition of a new process, whereby the complaint is quickly referred to a panel of the Board to assess whether there are sufficient grounds for the complaint to proceed (a *prima facie* case). If it is determined by a Vice-Chairperson that there is no *prima facie* case, a summary decision is issued and the file is closed. If, however, the complaint warrants further consideration, then the process essentially follows the course it would have under the old procedures. The second main measure of the new procedures concerns the response times of the concerned parties at various stages, and the consequences of not meeting them. It should be noted that the main objective of the new DFR process was not to reduce the average processing time of this type of complaint *per se*, although it was expected to have that effect, but to reduce the Board’s effort in dealing with DFR complaints that were either frivolous or did not have sufficient or legal grounds to be considered.

Since the new procedures only came into effect on January 1, 2006, there is not a sufficient number of DFR complaints that have been disposed of under the new regime to properly assess its long-term impact and effectiveness. However, information to date suggests that the new procedures will have the desired effect. Table 5 shows that, in 2006–07, the CIRB disposed of 19 more DFR complaints than were disposed of on average in the previous five years. Moreover, whereas fewer DFR complaints were disposed of in the 2001–02 to 2005–06 period than the

number of complaints received, thereby adding to the number of backlog cases, the opposite is true in 2006–07. Table 5 also suggests that the improvement in processing time will be as spectacular as it has been for the certification applications, as the average processing time for DFR complaints processed under the new procedures dropped to 133 days in 2006–07, compared to the average of 298 days in the previous five fiscal years.

Table 5—Number and Processing Time of Duty of Fair Representation Complaints Received before and on or after January 1, 2006

		Received	Disposed of	
		Number of Matters	Number of Matters	Processing Time (Days)
Average 2001–02 to 2005–06		176	152	298
2006–07	Total	170	171	338
	Before January 1, 2006	0	86	540
	On or after January 1, 2006	170	85	133

The CIRB will continue to monitor the impact of the new DFR process, but the indication thus far is that it will have a significant effect on the backlog of pending matters in the coming years.

2.5.3 Cumulative Effects of Change Management Initiatives

Since taking office in January of 2004, the CIRB's Chairperson, Mr. Warren Edmondson, has made it a priority to ensure that the Board's mandate be achieved as effectively and efficiently as possible, and to improve the CIRB's performance with respect to processing and decision-making times with a goal of ultimately reducing the number of backlog cases that had persisted over the previous years. Other than the major initiatives mentioned in this report, many other administrative and operational measures were undertaken under his stewardship to reach this goal.

It would therefore be interesting to gauge what cumulative effect, if any, these measures have had on the Board's performance. Table 6 shows the average processing and decision-making times of matters disposed of in the period 1999–00 to 2003–04 compared with the disposition of matters received after January 1, 2004. The difference is striking. The number of days to process matters fell from an average of 220 days in the five fiscal-year period of 1999–00 to 2003–04 to 160 days in the 2004–05 to 2006–07 period, a reduction of 38%. Similarly, average decision-making time dropped from 76 days over the 1999–00 to 2003–04 period to an average of 55 days over the 2004–05 to 2006–07 period, also a 38% reduction. These improvements, as impressive as they are, would probably have been even more important had the Board's judicial team consisted of its full complement in 2004–05 and 2006–07.

Table 6—Processing and Decision-making Times, Applications Received before and after January 1, 2004

1999–00 to 2003–04			2004–05 and 2006–07		
Applications Disposed of	Processing Time (Days)	Decision-making Time (Days)	Applications Received on or after January 1, 2004		
			Applications Disposed of	Processing Time (Days)	Decision-making Time (Days)
4,567	220	76	1,755	160	55

2.5.4 Other Identified Change Management Priorities

In its 2006–07 Report on Plans and Priorities, the CIRB also identified the reduction of case processing time as well as the reduction in the number of backlog cases among its priorities. These priorities were more of a high-level objective that were to be attained through more specific means such as changes in the processing of certification applications and duty of fair representation complaints, as well as various administrative and/or operational modifications.

Nevertheless, the Board’s statistics indicate that both of these objectives have been met. The new processes and other operational changes, as mentioned in the previous section, are starting to pay off, and, as the stock of older cases (those received before January 2004) diminishes, their effect will be more evident.

As for the reduction of backlog cases, there is no doubt that if the Board had operated with a full adjudicative team in 2004–05 and 2006–07, the number of backlog cases could easily have been lower by at least 100 cases. Nonetheless, the number of backlog cases did drop over the last two years, standing at 625 at the end of March 2007, after having essentially stood still the four previous years at between 702 and 709 cases.

As for the applications for reconsideration process review, the Board’s reduced adjudicative capacity made it difficult to progress significantly in 2006–07. However, work in this area will continue.

2.6 Other Results

In support of meeting its strategic outcome, the CIRB has also undertaken and/or achieved the following:

- Following the multi-year migration of its main case management tool—the Case Management System (CMS)—in replacement of its old obsolete system, the CIRB continued with the implementation of enhancements to this extremely complex system. Many of the advantages of these enhancements may be less of a technical nature however, and lie more in the review of business rules and processes that such an exercise necessitates, as well as the thorough audit and examination of information held on the system. The Board also continued to implement enhancements to, or improve, its document management system and integrate it to the CMS; its videoconferencing capabilities; a comprehensive and dynamic CIRB intranet; a secure remote access to

CIRB databases for Board members and staff; and an examination of the potential for electronic filing of applications and documents.

- Through its 1-800 information hotline, the CIRB received more than 6,600 various information requests in 2006–07. Approximately 29% of these requests concerned a matter relating to another jurisdiction (either a provincial ministry of labour, a provincial labour relations board or Human Resources and Skills Development Canada) and were easily redirected. This still leaves close to 4,700 inquiries that needed a more involved response from the Board, compared to the 4,300 inquiries received in 2005–06. Requests for information generally pertain to case hearing dates, documents or decisions on file, Board statistics and other various matters.
- The CIRB has continued the development of information circulars and practice notes to provide clear and concise summaries of Board practices to its clients and the general public. In essence, information circulars and practice notes are meant to increase the accessibility and transparency of Board processes by providing common-language instructions respecting the interpretation and application of the *Code* and *Regulations*. The information circulars, it is expected, will make the Board's processes easier for clients to understand and manage, and ensure that the substance of matters can be more easily and quickly addressed. They are also expected to allow pre-hearing procedures to continue to reduce the actual time required in the hearing process by ensuring that pre-hearing information disclosure processes are as effective as possible and that preparation for all matters scheduled for hearing is as complete as possible.
- The CIRB continued to revise and update its Web site in order to make more information about the Board—including its decisions—more widely available and accessible to the Canadian public.
- CIRB members and staff have made presentations and addresses at a number of industrial relations conferences and seminars across Canada. This has been directed at improving ongoing contact with and feedback from the Board's stakeholder communities.

SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Organizational Information

3.1.1 Mandate, Role and Responsibilities

The *Constitution Act, 1867*, provides that provincial jurisdiction extends over “Property and Civil Rights,” meaning that the negotiation of collective agreements containing terms and conditions of employment for employees is regulated by the provinces. The Constitution, however, assigns exclusive jurisdiction to Parliament over specific sectors of the economy, and as such, it has seen fit to enact laws regulating employment matters within those sectors that have constitutionally been reserved to it. Laws governing the federal jurisdiction are contained in the *Code*, which is divided into three parts:

- Part I – Industrial Relations
- Part II – Occupational Health and Safety
- Part III – Labour Standards

Part I of the *Code* sets out the terms under which trade unions may acquire the legal right to represent employees in the negotiation of collective agreements with their employer. It also delineates the process under which collective bargaining takes place and provides remedies to counter infractions committed by any party subject to the *Code*’s provisions.

Part I of the *Code* had remained virtually unchanged since 1972. However, with the coming into force on January 1, 1999, of Bill C-19, an *Act to amend the Canada Labour Code (Part I)*, R.S. 1998, c. 26, significant changes were made to the *Code* in an effort to modernize it and improve the collective bargaining process for federally regulated industries. The *Act* replaced the Canada Labour Relations Board with the Canada Industrial Relations Board as an independent, representational, quasi-judicial tribunal responsible for the interpretation and application of Part I, Industrial Relations, and certain provisions of Part II, Occupational Health and Safety, of the *Canada Labour Code*.

*The Canada Industrial Relations Board’s **mandate** is to contribute to and to promote effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada.*

In support of its mandate, the Board established the following vision and values:

- decisions on applications and complaints provided in a fair, expeditious and economical manner;
- successful resolution of cases through appropriate dispute resolution mechanisms;
- an involved and well-informed labour relations community;
- effective *Regulations* and practices developed through consultation with clients.

In the discharge of its mandate and the exercise of its powers, the Board aims to be progressive and innovative, efficient and effective, open and accountable. The working environment at the Board promotes learning and development, harmony, teamwork and respect.

The Board's **role** is to exercise its powers in accordance with the Preamble and provisions of the *Code*, which state that Parliament considers "the development of good industrial relations to be in the best interests of Canada in ensuring a just share of the fruits of progress to all." To that end, the Board aims to be responsive to the needs of the industrial relations community across Canada.

3.1.2 Departmental Organization

The Board, as provided for in the *Code*, is composed of the Chairperson, two or more full-time Vice-Chairpersons, not more than six full-time Members (of which not more than three represent employers and not more than three represent employees) and any other part-time Members (representing, in equal numbers, employees and employers) necessary to discharge the responsibilities of the Board. All are appointed by the GIC: the Chairperson and the Vice-Chairpersons for terms not to exceed five years, the Members for terms not to exceed three years. (Information on Board Members can be found at http://www.cirb-ccri.gc.ca/about/members/index_e.asp.)

The Chairperson is the chief executive officer of the Board. The provisions of the *Code* assign to the Chairperson supervision over, and direction of, the work of the Board, including:

- the assignment and reassignment to panels of matters that the Board is seized of;
- the composition of panels and the assignment of Vice-Chairpersons to preside over panels;
- the determination of the date, time and place of hearing;
- the conduct of the Board's work;
- the management of the Board's internal affairs;
- the duties of the staff of the Board.

The Board's headquarters are located in the National Capital Region. Support to the Board is provided by the Executive Director, reporting directly to the Chairperson. The Executive Director is responsible for regional operations, case management, client and corporate services, financial services and human resources. The Legal Services Branch provides legal assistance as required by the Board and its units and the General Counsel also reports directly to the Chairperson of the Board.

The Board also has five regional offices in Dartmouth, Montréal, Ottawa, Toronto and Vancouver, with a satellite office in Winnipeg. These offices are staffed by labour relations professionals and case management teams. Each regional office is headed by a regional director, who reports to the Executive Director in Ottawa.

3.1.3 To Contact the Board

Toll-free: 1-800-575-9696

People who use TTY should place calls with the assistance of a Bell Relay Service operator at:
1-800-855-0511

E-mail: info@cirb-ccri.gc.ca

Web site: <http://www.cirb-ccri.gc.ca>

Further information on how to contact the regional offices can be found at
http://www.cirb-ccri.gc.ca/contact/index_e.asp.

3.2 Financial Performance Summary and Summary Tables

Financial Summary Tables

The following tables are applicable to the Board:

Table 1—Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs)

Table 2—Resources by Program Activity

Table 3—Voted and Statutory Items

Table 4—Services Received Without Charge

Table 5—Financial Statements

Table 6—Response to Parliamentary Committees, and Audits and Evaluations for Fiscal
Year 2006–07

Table 7—Travel Policies

Table 1—Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs)

This table offers a comparison of the Main Estimates, Planned Spending, Total Authorities, and Actual Spending for the most recently completed fiscal year, as well as historical figures for Actual Spending. The Total Authorities granted to the Board were approximately \$299,000 more than originally planned. The additional authorities consisted mainly of:

- \$480,000 carried over from previous fiscal years;
- \$30,000 procurement savings;
- \$97,000 to offset employee salary increases as a result of collective bargaining;
- A reduction of \$308,000 in the allowance for the contribution to employee benefits.

Actual spending represented 92% of authorized amounts.

(\$ thousands)	2004–05 Actual	2005–06 Actual	2006–07			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Total Actuals
Administration and interpretation of Part I (Industrial Relations) and certain provisions of Part II (Occupational Health and Safety) of the <i>Canada Labour Code</i>	12,439.3	12,286.9	12,396.0	12,366.0	12,665.2	11,658.2
Total	12,439.3	12,286.9	12,396.0	12,366.0	12,665.2	11,658.2
Less: Non-respendable revenue*	-0.9	-1.1	N/A	0.0	N/A	-0.9
Plus: Cost of services received without charge	2,462.4	2,785.9	N/A	2,941.0	N/A	2,822.4
Total for the Board Spending	14,900.9	15,071.7	N/A	15,307.0	N/A	14,479.7
Full-time Equivalents	105	104	N/A	117	N/A	103

* The non-respendable revenue consists essentially of fees collected for access to information requests and parking fee reimbursements.

Table 2—Resources by Program Activity

The following table provides information on how resources are used for the most recently completed fiscal year.

2006–2007				
(\$ thousands)	Budgetary			
Program Activity	Operating	Total: Gross Budgetary Expenditures	Less: Responsible Revenue	Total: Net Budgetary Expenditures
Administration and interpretation of Part I (Industrial Relations) and certain provisions of Part II (Occupational Health and Safety) of the <i>Canada Labour Code</i>				
Main Estimates	12,396.0	12,396.0	0.0	12,396.0
Planned Spending	12,366.0	12,366.0	0.0	12,366.0
Total Authorities	12,665.2	12,665.2	0.6	12,664.9
Actual Spending	11,658.2	11,658.2	0.0	11,658.2

Table 3—Voted and Statutory Items

This table explains the way Parliament votes resources to the CIRB and basically replicates the summary table listed in the Main Estimates. Resources are presented to Parliament in this format. Parliament approves the votes funding and the statutory information is provided for information purposes.

(\$ thousands)		2006–07			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Total Actuals
10	Operating Expenditures	10,822.0	10,792.0	11,398.5	10,391.8
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	1,574.0	1,574.0	1,266.4	1,266.4
(S)	Crown Assets Surplus	0.0	0.0	0.3	0.0
	Total	12,396.0	12,366.0	12,665.2	11,658.2

Table 4—Services Received Without Charge

(\$ thousands)	2006–07
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	2,205.7
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat (excluding revolving funds). Employers' contribution to employees' insured benefits plans and associated expenditures paid by TBS	616.7
Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada	0.0
Total 2006–07 Services Received Without Charge	2,822.4

Table 5—Financial Statements

**Canada Industrial Relations Board
Statement of Management Responsibility**

Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements for the year ended March 31, 2007, and all information contained in these statements rests with the Board's management. These financial statements have been prepared by management in accordance with Treasury Board accounting policies, which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Management is responsible for the integrity and objectivity of the information in these financial statements. Some of the information in the financial statements is based on management's best estimates and judgment and gives due consideration to materiality. To fulfil its accounting and reporting responsibilities, management maintains a set of accounts that provides a centralized record of the Board's financial transactions. Financial information submitted to the Public Accounts of Canada and included in the Board's Departmental Performance Report is consistent with these financial statements.

Management maintains a system of financial management and internal control designed to provide reasonable assurance that financial information is reliable, that assets are safeguarded and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act*, are executed in accordance with prescribed regulations, within Parliamentary authorities, and are properly recorded to maintain accountability of Government funds. Management also seeks to ensure the objectivity and integrity of data in its financial statements by careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout the Board.

The financial statements of the Board have not been audited.

Canada Industrial Relations Board
Statement of Operations (unaudited)

For the Year Ended March 31	2007	2006
(in dollars)		
Expenses		
Salaries and employee benefits	9,716,573	9,504,892
Accommodation	2,206,000	2,167,453
Professional and special services	884,921	957,776
Travel and relocation	681,556	609,273
Communication	416,349	381,670
Equipment	124,528	293,863
Equipment rentals	170,912	172,830
Amortization	454,078	155,982
Repairs and maintenance	139,146	125,252
Utilities, materials and supplies	151,872	141,762
Information	11,905	15,462
Miscellaneous	132	433
Total Expenses	14,957,972	14,526,648
Revenues		
Miscellaneous revenues	965	1,066
Total Revenues	965	1,066
Net Cost of Operations	14,957,007	14,525,582

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Canada Industrial Relations Board
Statement of Financial Position (unaudited)

At March 31	2007	2006
(in dollars)		
Assets		
Financial Assets		
Accounts receivable (Note 4)	374,925	247,994
Advances	4,900	6,900
Total Financial Assets	379,825	254,894
Non-financial Assets		
Tangible capital assets (Note 5)	2,654,827	3,024,205
Total	3,034,652	3,279,099
Liabilities and Equity of Canada		
Liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities	993,559	1,057,618
Vacation pay and compensatory leave	444,245	428,880
Lease obligation for tangible capital assets (Note 6)	0	2,036
Employee severance benefits (Note 7)	1,653,381	1,484,295
	3,091,185	2,972,829
Equity of Canada	(56,533)	306,270
Total	3,034,652	3,279,099

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Canada Industrial Relations Board
Statement of Equity of Canada (unaudited)

For the Year Ended March 31	2007	2006
(in dollars)		
Equity of Canada, beginning of year	306,270	(725,283)
Net cost of operation	(14,957,007)	(14,525,582)
Current year appropriations used (Note 3)	11,658,196	12,286,944
Revenue not available for spending	(965)	(1,066)
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund (Note 3)	114,281	485,414
Services provided without charge from other government departments (Note 8)	2,822,692	2,785,843
Equity of Canada, end of year	(56,533)	306,270

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

**Canada Industrial Relations Board
Statement of Cash Flow (unaudited)**

For the Year Ended March 31	2007	2006
(in dollars)		
Operating Activities		
Net cost of operations	14,957,007	14,525,582
Non-cash items:		
Amortization of tangible capital assets	(454,078)	(155,982)
Services received without charge	(2,822,692)	(2,785,843)
Variations in Statement of Financial Position		
Decrease (increase) in liabilities	(118,356)	832,712
Increase (decrease) in accounts receivable and advances	124,931	(213,426)
Cash used by operating activities	11,686,812	12,203,043
Capital Investment Activities		
Acquisitions of tangible capital assets (Note 3)	84,700	568,249
Cash used by capital investment activities	84,700	568,249
Financing Activities		
Net cash provided by Government of Canada	(11,771,512)	(12,771,292)
Cash provided by financing activities	(11,771,512)	(12,771,292)
Net Cash Used	0	0
Cash, beginning of year	0	0
Cash, end of year	0	0

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

**Canada Industrial Relations Board
Notes to the Financial Statements (unaudited)**

1. Authority and Objectives

The Canada Industrial Relations Board (CIRB) is an independent, representational, quasi-judicial tribunal responsible for the interpretation and application of the *Canada Labour Code*, Part I, Industrial Relations, and certain provisions of Part II, Occupational Health and Safety. It was established in January 1999 through amendments to Part I of the *Canada Labour Code*. The objective of the Board is to contribute to and to promote effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada.

2. Significant Accounting Policies

The financial statements have been prepared in accordance with Treasury Board accounting policies, which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Significant accounting policies are as follows:

(a) Parliamentary appropriations

The Board is financed by the Government of Canada through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to the Board do not parallel financial reporting according to generally accepted accounting principles since appropriations are primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the statement of financial position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 provides a high-level reconciliation between the bases of reporting.

(b) Net cash provided by Government

The Board operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF), which is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by the Board is deposited to the CRF and all cash disbursements made by the Board are paid from the CRF. The net cash provided by Government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between departments of the federal government.

(c) Change in net position in the Consolidated Revenue Fund

The change in net position in the Consolidated Revenue Fund is the difference between the net cash provided by Government and appropriations used in a year, excluding the amount of non spendable revenue recorded by the Board. It results from timing differences between when a transaction affects appropriations and when it is processed through the CRF.

(d) Expenses

Expenses are recorded on the accrual basis:

- Vacation pay and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment.
- Services provided without charge by other government departments for accommodation, the employer's contribution to the health and dental insurance plans and legal services are recorded as operating expenses at their estimated cost.

(e) Employee future benefits

- Pension benefits: Eligible employees participate in the Public Service Pension Plan, a multi-employer plan administered by the Government of Canada. The Board's contributions to the Plan are charged to expenses in the year incurred and represent the total obligation to the Plan for the Board. Current legislation does not require the Board to make contributions for any actuarial deficiencies of the Plan.
- Severance benefits: Employees are entitled to severance benefits under labour contracts or conditions of employment. These benefits are accrued as employees render the services necessary to earn them. The obligation relating to the benefits earned by employees is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the Government as a whole.

(f) Accounts receivable

Most receivables recorded by the Board are from other government departments. Recovery is considered certain and a provision has not been made.

(g) Tangible capital assets

All tangible capital assets and leasehold improvements having an initial cost of \$7,000 or more are recorded at their acquisition cost.

Amortization of tangible capital assets is done on a straight-line basis over the estimated useful life of the asset as follows:

Asset Class	Amortization Period
Informatics hardware	3 years
Informatics software	3–10 years
Furniture and equipment	10 years
Machinery and equipment	5 years
Leasehold improvements	Lesser of the remaining term of the lease or useful life of the improvement
Leased tangible capital assets (machinery and equipment)	5 years

(h) Measurement uncertainty

The preparation of these financial statements in accordance with Treasury Board accounting policies, which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector, requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant items where estimates are used are the liability for employee severance benefits and the useful life of tangible capital assets. Actual results could significantly differ from those estimated. Management's estimates are reviewed periodically and, as adjustments become necessary, they are recorded in the financial statements in the year they become known.

3. Parliamentary Appropriations

(a) Reconciliation of net cost of operations to current year appropriations used

	2007	2006
(in dollars)		
Net Cost of Operations	14,957,007	14,525,582
Adjustments for items affecting net cost of operations but not affecting appropriations:		
Add (Less):		
Services provided without charge	(2,822,692)	(2,785,843)
Refund/reversal of previous year's expenses	86,399	167,092
Amortization of tangible capital assets	(454,078)	(155,982)
Employee severance benefits	(169,086)	(25,049)
Adjustments to capital assets	0	(17,957)
Vacation pay	(15,365)	7,164
Revenue not available for spending	965	1,066
GST refundable	0	(15)
Other	(11,690)	0
	(3,385,547)	(2,809,524)
Adjustments for items not affecting net cost of operations but affecting appropriations:		
Add (Less):		
Acquisitions of tangible capital assets	84,700	568,249
Reduction of capital lease obligation	2,036	2,637
	86,736	570,886
Current Year Appropriations Used	11,658,196	12,286,944

(b) Appropriations provided and used

	Appropriations provided	
	2007	2006
(in dollars)		
Operating expenditures—Vote 10	10,822,000	10,344,000
Supplementary—Vote - 10a	479,500	0
Governor General's special warrants	0	690,000
Transfer from TB—Vote 15	97,000	0
	11,398,500	11,034,000
Less:		
Lapsed appropriations	(1,006,686)	(132,790)
	10,391,814	10,901,210
Add:		
Contributions to employee benefits plan	1,266,382	1,385,734
Current Year Appropriations Used	11,658,196	12,286,944

(c) Reconciliation of net cash provided by Government to current year appropriations used

	2007	2006
(in dollars)		
Net cash provided by Government	11,771,512	12,771,292
Revenue not available for spending	965	1,066
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund		
Refund/reversal of previous year's expenses	86,399	167,092
Variation in accounts receivable	(126,931)	213,411
Variation in accounts payable and accrued liabilities	(64,059)	(847,959)
Other adjustments	(9,690)	(17,958)
	(114,281)	(485,414)
Current Year Appropriations Used	11,658,196	12,286,944

4. Accounts receivable

	2007	2006
(in dollars)		
Receivables from other Federal government departments and agencies	357,677	208,799
Receivables from external parties	17,248	39,195
Total	374,925	247,994

5. Tangible Capital Assets

Cost	Opening Balance	Acquisitions	Transfers	Closing Balance
(in dollars)				
Leasehold improvements	263,333		0	263,333
Informatics hardware	492,561		0	492,561
Informatics software	2,781,491		0	2,781,491
Furniture and equipment	163,284	76,850	0	240,134
Machinery and equipment	27,885	7,850	0	35,735
	3,728,554	84,700	0	3,813,254
Accumulated Amortization	Opening Balance	Acquisitions Expense 2006–07	Transfers	Closing Balance
(in dollars)				
Leasehold improvements	37,772	119,777	0	157,549
Informatics hardware	432,543	32,265	0	464,808
Informatics software	174,052	278,125	0	452,177
Furniture and equipment	46,292	18,727	0	65,019
Machinery and equipment	13,690	5,184	0	18,874
	704,349	454,078	0	1,158,427
Net Book Value	3,024,205			2,654,827

6. Lease Obligation for Tangible Capital Assets

The Board has entered into agreements to rent machinery under capital lease with a cost of \$12,772 and accumulated amortization of \$12,772 as at March 31, 2007 (\$12,772 and \$10,643 respectively as at March 31, 2006). The obligation for the upcoming years include the following:

	2007	2006
(in dollars)		
Future lease payments	0	2,070
Less: imputed interest	0	34
Balance of obligation under leased tangible capital assets	0	2,036

7. Employee Benefits

(a) Pension benefits

The Board's employees participate in the Public Service Pension Plan, which is sponsored and administered by the Government of Canada. Pension benefits accrue up to a maximum period of 35 years at a rate of 2% per year of pensionable service, times the average of the best five consecutive years of earnings. The benefits are integrated with Canada/Québec Pension Plans benefits and they are indexed to inflation.

Both the employees and the Board contribute to the cost of the Plan. The 2007 expense amounts to \$933,324 (\$1,025,444 in 2006), which represents approximately 2.2 times (2.6 in 2005–06) the contributions by employees.

The Board's responsibility with regard to the Plan is limited to its contributions. Actuarial surpluses or deficiencies are recognized in the financial statements of the Government of Canada, as the Plan's sponsor.

(b) Severance benefits

The Board provides severance benefits to its employees based on eligibility, years of service and final salary. These severance benefits are not pre-funded. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the severance benefits, measured as at March 31, is as follows:

	2007	2006
(in dollars)		
Accrued benefit obligation, beginning of year	1,484,295	1,459,246
Expense for the year	284,834	60,887
Benefits paid during the year	(115,748)	(35,838)
Accrued benefit obligation, end of year	1,653,381	1,484,295

8. Related Party Transactions

The Board is related as a result of common ownership to all Government of Canada departments, agencies, and Crown corporations. The Board enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms. Also, during the year, the Board received services that were obtained without charge from other Government departments as presented in part (a).

(a) Services provided without charge

During the year, the Board received without charge from other departments, accommodation and the employer's contribution to the health and dental insurance plans. These services without charge have been recognized in the Board's Statement of Operations as follows:

	2007	2006
(in dollars)		
Accommodation	2,205,694	2,167,453
Employer's contribution to the health and dental insurance plans	616,692	618,390
Total	2,822,386	2,785,843

The Government has structured some of its administrative activities for efficiency and cost-effectiveness purposes so that one department performs these on behalf of all without charge. The costs of these services, which include payroll and cheque issuance services provided by Public Works and Government Services Canada, are not included as an expense in the Board's Statement of Operations.

(b) Payables and receivables outstanding at year-end with related parties

	2007	2006
(in dollars)		
Accounts receivable with other government departments and agencies	322,437	185,672
Accounts payable to other government departments and agencies	70,493	37,951

Table 6—Response to Parliamentary Committees, and Audits and Evaluations for Fiscal Year 2006–07

Response to Parliamentary Committees
No recommendations were received.

Response to the Auditor General including to the Commissioner of the Environment and Sustainable Development (CESD)
To follow up.

External Audits (Note: These refer to other external audits conducted by the Public Service Commission of Canada or the Office of the Commissioner of Official Languages.)
No external audits or evaluations were conducted.

Internal Audits or Evaluations
No internal audits or evaluation were conducted.

Table 7—Travel Policies

The CIRB's Travel Policy complies with the Treasury Board Travel Directive with respect to its application to all Board staff and GIC appointees. In the case of GIC appointees, the CIRB generally adheres to the Special Travel Authorities applicable to GICs, as set out in the Treasury Board Travel Directive, with certain restrictions with respect to meal allowances and accommodation and the directives on business class air travel.

SECTION IV–ILLUSTRATIVE BOARD DECISIONS AND JUDICIAL REVIEWS

4.1 Illustrative Board Decisions

***TD Canada Trust in the City of Greater Sudbury, Ontario (2006)*, as yet unreported CIRB decision no. 363** (certification by cluster in the banking industry)

This matter was a reconsideration of a Board decision which granted an application for certification of a single bargaining unit that covered a cluster of bank branches in the Greater Sudbury area, contrary to TD's position that a cluster of branches was inappropriate and contrary to what it believed was the Board's general branch-by-branch approach in the banking industry. The original decision was also challenged as being against the express wishes of all of the employees of one particular branch, the Lively Branch.

The reconsideration panel confirmed that there is no established practice or policy that favours branch-by-branch units over clusters, in the banking industry. Further, it confirmed that the union required only a majority of employee support in the overall unit found to be appropriate and not in each individual branch. The contrary wishes of the Lively employees did not affect the majority support demonstrated in the overall unit, thus a representation vote was not required. Nor did the inclusion in the unit of employees who did not support the union violate their rights of "non-association" under the *Canadian Charter of Rights and Freedom*.

Finally, the panel confirmed the Board's policy that the level or the extent of the Board officer's investigation into allegations of intimidation and coercion is discretionary and may vary depending upon a variety of factors. It rests with the panel seized to determine whether further investigation is required or if it is satisfied that the membership evidence is reliable. Only where the Board is satisfied that the improprieties affect the validity or reliability of the membership evidence submitted, will the Board consider an alternative method of verifying employee wishes and the level of support for the applicant union. A representation vote was not warranted on this basis either. All aspects of the reconsideration application were dismissed.

An application for judicial review before the Federal Court of Appeal was heard on September 11, 2007, with its judgment reserved.

Canadian National Railway Company, [2006] CIRB no. 362 (enforcement of settlements)

This matter involved an application filed by the union to have the Board declare that a settlement agreement, concerning various outstanding matters before the Board, had been concluded between the parties and order the employer, CN, to comply with its terms.

The Board first found that it does have the jurisdiction and power, under sections 15.1, 16(p), 21, 98 and 99 of the *Code*, to determine whether the issues in matters pending before the Board have been settled and to make any necessary orders. The Board concluded that in support of the statutory objective of the constructive settlement of disputes, it is necessary to protect the integrity of the informal settlement process. The Board's general powers must be interpreted in a

manner that provides it with the requisite authority to inquire into whether a settlement has been reached and if so, to enforce its terms, in order to prevent parties from reneging on commitments made during the informal dispute resolution process. To find that the Board lacks this power would seriously undermine the Board's authority and its process in fulfilling its statutory mandate.

The Board then found that a settlement had been concluded between the parties. The terms of the oral agreement reached between the negotiating parties were found to be sufficiently clear, unconditional and covering all the essential issues, so as to constitute a binding and enforceable settlement agreement.

***Air Canada*, [2006] CIRB no. 360** (Board's jurisdiction to rule on mediator's recommendations)

In this reconsideration decision, the Board upheld the original panel's decision that it had no jurisdiction, under section 16(p) of the *Code*, to rule on whether or not the mediator Teplitsky recommendations (to modify the pilots' seniority list established by arbitrator Keller following the merger with Canadian Airlines), if implemented, would violate the *Code*.

The panel saw no error in the Board's approach to the meaning of section 16(p). What the Air Canada Pilots Association really sought was a form of pre-clearance or advanced ruling under section 16(p) on the propriety of its actions in order to avoid subsequent duty of fair representation (DFR) complaints. However, such issues can and should be dealt with under section 37, if and when any such action is taken.

Before concluding, the panel confirmed the limited status of the Air Line Pilots Association to continue to represent the minority pilots' interests respecting any negotiated changes to the seniority list. If and when the Board is called upon in the future to judge any proposed changes to the list, it will have to assess the need for and cause of the changes. It offered that mere efforts to impose the majority will on the minority will likely not serve as sufficient reason to change the seniority provisions, while other proposals may be seen as legitimate changes for valid operational reasons.

Application for judicial review was dismissed by the Federal Court of Appeal on June 19, 2007.

***Securiguard Services Limited*, [2006] CIRB no. 359; and 132 CLRBR (2d) 299** (review of ministerial action)

In this matter, the employer complained that the notice of dispute filed by the union pursuant to section 71 of the *Code* was invalid and asked the Board to set aside the subsequent appointment of a conciliation officer by the Minister of Labour. The application was brought under section 16(p) of the *Code*. The Board found that it had no jurisdiction to hear the application.

First, the Board determined that the application was not properly before the Board because section 16(p) does not, in itself, authorize the filing of an application. The purpose of the section is to allow the Board to resolve questions that arise during the course of a proceeding already

before it. It does not grant parties an independent right of access to the Board's decision-making process.

Second, the Board determined that it had no jurisdiction to set aside the Minister of Labour's appointment of the conciliation officer or to declare the notice of dispute void. It rejected the argument that the privative clause that prevents a court from reviewing a ministerial appointment of a conciliation officer (section 86) implicitly confers jurisdiction on the Board to do so. It found no provision in Part I of the *Code* that authorizes the Board to review the exercise of any of the ministerial functions.

***Crawford Transport Inc. (2006)*, as yet unreported CIRB decision no. 370** (bad faith bargaining and unfair labour practice)

This matter involved a bad faith bargaining and unfair labour practice complaint filed against Crawford, a trucking company. The parties reached an impasse in collective bargaining over a work allocation clause. The existing clause provided that errors in work allocation were non-grievable. An arbitrator ruled that the issue was grievable under the collective agreement and struck down the clause. In the ensuing negotiations, the employer took to impasse a proposal that allowed work allocation grievances but barred any monetary remedy. The union rejected the final offer and voted in favour of a strike. The employer then withdrew the final offer.

The employer's business came from two main customers, both of whom decided to end their relationship with Crawford, due to the looming prospect of a strike and the almost certain disruption of service to their own businesses. As a result, Crawford's business diminished significantly, it laid off all of its employees and transformed its transportation business into an equipment-leasing business, leasing to its competitor who now services its former customers.

The Board found that in these circumstances and with the history associated with the particular clause in question, the employer's absolute insistence on this clause, with no room for movement, and its refusal to return to the bargaining table, constituted bad faith bargaining.

The Board also upheld the unfair labour practice complaint. It held that Crawford's conduct in bargaining contributed to the decision of its customers to withdraw its business, which in turn caused the lay-offs and the closure of that business. While a company has the right to genuinely go out of business, its decision to do so does not remove its obligations under the *Code*.

With respect to remedy, the Board rejected the union's request to order Crawford to reopen the transportation business as it would "exceed the practical limits of the Board's remedial powers." Instead, it ordered lost wages and benefits to the laid-off employees and damages for lost negotiating costs to the union.

4.2 Judicial Reviews

***Transport Besner Atlantic Ltée v. Syndicat des travailleuses & travailleurs de Transport Besner (CSN)*, 2006 FCA 146** (nos. A-475-04, A-111-05, A-107-05, A-392-05)

The Federal Court of Appeal dismissed the four applications for judicial review in this matter.

The three Board decisions with respect to a declaration of sale of business and a single employer declaration were upheld by the Court: *Transport Besner Inc. et al.*, [2004] CIRB no. 285; and 119 CLRBR (2d) 1; *Transport Besner Inc. et al.*, [2004] CIRB no. 303; and 125 CLRBR (2d) 69; and *Transport Besner Inc. et al.*, [2005] CIRB no. 329; and 135 CLRBR (2d) 306. The Court concluded that the Board's decision to issue a sale of business declaration and a single employer declaration was not patently unreasonable.

The Court explained the scope of section 44 of the *Code*. It made some important distinctions between the *Canada Labour Code* and the *Quebec Labour Code*'s provisions on sale of business and analyzed the relevant case law from the Supreme Court of Canada. The Court stated that a legal relationship is not necessary in order to determine whether a sale of business has taken place.

The Court also concluded that the Board's decision to allow 98 truckers laid off by Transport Besner to participate in the representation vote following the sale of business and single employer declarations was not patently unreasonable.

J.D. Irving Ltd. v. I.L.A., Local 273, 2006 FCA 193 (no. A-399-05)

The Board, in an earlier ruling (*Irving Shipbuilding Inc. et al.*, [2002] CIRB no. 153; and 91 CLRBR (2d) 71), found that since J.D. Irving had extended its operations in the Port of Saint John, New Brunswick, to conduct longshoring work, such operations were covered by an existing geographic certification order.

When the Board proceeded to deal with unresolved issues following this earlier ruling, the employer once again challenged the Board's jurisdiction and argued that the particular operations which included the longshoring work fell under provincial, not federal, jurisdiction. It claimed that the standard of patent unreasonableness only applied to the Board's interpretation of its own statute, such as section 34 of the *Code*. It asserted that the test of correctness must be applied where there is a constitutional issue, such as a division of powers question or *Charter* ground.

The application for judicial review was dismissed. The Court reaffirmed that the question of whether work is or is not longshoring is within the Board's expertise and that the standard of review in that regard is patent unreasonableness. The Court concluded that the employer could not now challenge the Board's earlier finding that J.D. Irving is engaged in longshoring at the Port of Saint John by means of a collateral attack on the Board's reaffirmation of that finding. Having made and reaffirmed those findings, the Court found that the Board was entitled to conclude that such activity came within the legislative power of Parliament under the heading of navigation and shipping and was therefore a federal work.

Note: The above two significant Federal Court of Appeal cases have been summarized in this Report, even though they were referred to in last year's Report, since they are illustrative of judicial reviews heard by the Federal Court of Appeal in fiscal year 2006–07.

Dans une décision antérieure (*Irving Shipbuilding Inc. et autre*, [2002] CCRI n° 153; et 91 CLRBR (2d) 71), le Conseil avait conclu que les activités de débarquement de J.D. Irving dans le port de Saint-Jean (Nouveau-Brunswick) étaient visées par le certificat d'accréditation par région géographique existant.

Lorsque le Conseil a entrepris d'examiner les questions en litige à la suite de cette décision, l'employeur a de nouveau contesté la compétence du Conseil et a allégué que les activités considérées, qui comprenaient des activités de débarquement, relevaient de la compétence provinciale plutôt que de celle du parlement fédéral. Il a allégué à cet égard que la norme de la décision manifestement déraisonnable ne s'appliquait qu'au regard de l'interprétation par le Conseil des dispositions de sa propre loi habilitante, tel l'article 34 du *Code*. Il a fait valoir que lorsqu'une question constitutionnelle est en litige, comme c'est le cas dans la détermination du partage des compétences ou lorsqu'un motif relatif à la *Charte* est invoqué, la norme applicable est celle de la décision correcte.

La demande de contrôle judiciaire a été rejetée. La Cour a réitéré qu'il relève de l'expertise du Conseil d'établir si une activité constitue ou non du débarquement et que la norme applicable à cet égard est celle de la décision manifestement déraisonnable. La Cour a conclu que l'employeur ne pouvait pas remettre en question, à cette étape-ci, la décision antérieure du Conseil selon laquelle les activités de J.D. Irving dans le port de Saint-Jean constituaient des activités de débarquement dans le cadre d'une attaque collatérale de la décision du Conseil confirmant cette conclusion. La Cour a conclu que le Conseil avait légitimement statué et confirmé que les activités concernées relevaient de la compétence du parlement fédéral puisqu'elles étaient rattachées à des activités de navigation.

Nota : Bien qu'elles aient été incluses dans le rapport de l'année précédente, les deux importantes décisions de la Cour d'appel fédérale apparaissant ci-dessus ont été de nouveau résumées dans le présent rapport à titre de décisions caractéristiques rendues par la Cour d'appel fédérale en 2006-2007.

La Cour a en outre déterminé que le Conseil n'avait pas commis d'erreur manifestement déraisonnable en concluant que les 98 chauffeurs licenciés par Transport Besner pouvaient participer au scrutin de représentation découlant des déclarations de vente d'entreprise et d'employeur unique.

La Cour a conclu que le Conseil n'avait pas commis d'erreur manifestement déraisonnable en formulant les déclarations de vente d'entreprise et d'employeur unique.

Elle a expliqué en détail la portée de l'article 44 du *Code*. Elle a fait des distinctions importantes entre cette disposition du *Code canadien du travail* et celles du *Code du travail* du Québec portant sur la vente d'entreprise. Elle a aussi analysé la jurisprudence de la Cour suprême du Canada sur cette question. La Cour a affirmé qu'un lien de droit n'était pas nécessaire pour conclure à une vente d'entreprise.

La Cour d'appel fédérale a rejeté les quatre demandes de contrôle judiciaire dans cette affaire.

Les trois décisions suivantes du Conseil concernant une déclaration de vente d'entreprise et une déclaration d'employeur unique, ont donc été confirmées par la Cour : *Transport Besner Inc. et autres*, [2004] CCRJ n° 285; et 119 CLRB (2d) 1; *Transport Besner Inc. et autres*, [2004] CCRJ n° 303; et 125 CLRB (2d) 69; et *Transport Besner Inc. et autres*, [2005] CCRJ n° 329; et 135 CLRB (2d) 306.

4.2 Demandes de contrôle judiciaire

Transport Besner Atlantic Liée v. Syndicat des travailleuses & travailleurs de Transport Besner (CSN), 2006 CAF 146 (dossiers n°s A-475-04, A-11-05, A-107-05, A-392-05)

En ce qui concerne les mesures de redressement, le Conseil a rejeté la demande du syndicat d'ordonner à Crawford de rouvrir l'entreprise de transport, car cela « excéderait les limites pratiques des pouvoirs de redressement du Conseil ». Le Conseil a plutôt ordonné le paiement aux employés mis à pied du salaire et des avantages perdus et le paiement au syndicat de dommages-intérêts pour les coûts de négociation perdus.

Le Conseil a accueilli également la plainte de pratique déloyale de travail. Il a conclu que le comportement de Crawford au cours des négociations avait contribué à la décision de ses clients de quitter son entreprise, ce qui avait entraîné les mises à pied et la fermeture de celle-ci. Bien qu'une entreprise ait le droit de fermer réellement ses portes, sa décision à cet égard ne la soustrait pas aux obligations qui lui sont imposées par le *Code*.

Le Conseil en est arrivé à la conclusion que, dans ces circonstances et compte tenu de l'historique de la clause en question, le fait pour l'employeur d'insister formellement sur cette clause, sans possibilité d'y changer quoi que ce soit, et son refus de retourner à la table de négociation, constituaient de la négociation de mauvaise foi.

diminué considérablement, ce qui a amené l'employeur à congédier tous ses employés et à transformer son entreprise de transport en une entreprise de location d'équipement, faisant affaires notamment avec son concurrent, qui s'occupe maintenant de ses anciens clients.

majorité à la minorité ne constitueraient probablement pas une raison suffisante pour modifier les dispositions relatives à l'ancienneté, alors que d'autres propositions pourraient être considérées comme entraînant des changements légitimes pour des raisons opérationnelles valables.

La demande de contrôle judiciaire a été rejetée par la Cour d'appel fédérale le 19 juin 2007.

Securguard Services Limited, [2006] CCRI n° 359; et 132 CLRB (2d) 299 (examen d'une mesure ministérielle)

Dans cette affaire, l'employeur a fait valoir que l'avis de différend déposé par le syndicat en vertu de l'article 71 du *Code* était invalide, et a demandé au Conseil d'annuler la nomination subsequente d'un conciliateur par le ministre du Travail. La demande a été présentée sous le régime de l'alinéa 16p) du *Code*. Le Conseil en est arrivé à la conclusion qu'il n'avait pas compétence pour entendre la demande.

Dans un premier temps, le Conseil a déterminé que la demande ne lui avait pas été soumise comme elle se doit, au motif que l'alinéa 16p) n'autorise pas en lui-même la présentation d'une demande. Cet article permet au Conseil de trancher des questions qui se posent dans le cadre d'une procédure dont il est déjà saisi. Il n'accorde pas aux parties un droit d'accès indépendant au processus décisionnel du Conseil.

Le Conseil a ensuite déterminé qu'il n'avait pas compétence pour annuler la nomination du conciliateur par le ministre du Travail, ni pour déclarer que l'avis de différend était nul. Il a rejeté l'argument selon lequel la clause privative qui empêche un tribunal d'examiner la nomination d'un conciliateur par un ministre (article 86) confère implicitement au Conseil la compétence de le faire. Il n'a trouvé dans la partie I du *Code* aucune disposition qui autorise le Conseil à examiner l'exercice des fonctions par le ministre.

Crawford Transport Inc. (2006), décision du CCRI n° 370, non encore rapportée (plainte de négociation de mauvaise foi et de pratique déloyale de travail)

Dans cette affaire, une plainte de négociation de mauvaise foi et de pratique déloyale de travail a été déposée contre Crawford, une entreprise de camionnage. Les parties en sont arrivées à une impasse dans les négociations collectives sur la clause de répartition du travail. La clause déjà en place prévoyait que les erreurs dans la répartition du travail ne pouvaient faire l'objet d'un grief. Un arbitre a déterminé que la question pouvait faire l'objet d'un grief sous le régime de la convention collective, et il a radié la clause en question. Au cours des négociations qui s'en sont suivies, l'employeur a provoqué une impasse en insistant sur une proposition qui permettait le dépôt de griefs concernant la répartition du travail, mais qui interdisait les réparations d'ordre pécuniaire. Le syndicat a rejeté l'offre finale et a voté en faveur du déclenchement d'une grève. L'employeur a ensuite retiré son offre finale.

L'employeur avait deux principaux clients, qui tous deux ont décidé de mettre un terme à leur relation avec Crawford en raison de l'imminence d'une grève et de l'interruption presque certaine des services fournis à leurs entreprises respectives. Les affaires de Crawford ont donc

Dans cette affaire, le syndicat a demandé au Conseil de déclarer qu'une entente portant sur diverses questions en litige devant le Conseil avait été conclue entre les parties et d'ordonner à l'employeur, le CN, de se conformer aux modalités de celle-ci.

Le Conseil a initialement conclu qu'il avait effectivement la compétence et le pouvoir, en vertu de l'article 15.1, de l'alinéa 16p) et des articles 21, 98 et 99 du *Code*, de déterminer si les questions en litige dans les dossiers en instance devant le Conseil avaient été réglées, et de rendre les ordonnances nécessaires. Le Conseil a conclu qu'afin de soutenir l'objectif législatif qui consiste à favoriser le règlement positif des différends, il est nécessaire de protéger l'intégrité du processus informel de règlement. Les pouvoirs généraux du Conseil doivent être interprétés de manière à ce qu'il soit habilité à déterminer s'il y a eu ou non une entente et, le cas échéant, à faire appliquer les modalités de l'entente afin d'empêcher les parties de contrevenir aux engagements pris dans le cadre du processus informel de règlement. Conclure que le Conseil n'a pas ce pouvoir viendrait saper grandement son autorité et le processus suivi pour lui permettre de s'acquitter de son mandat législatif.

Le Conseil est ensuite arrivé à la conclusion qu'une entente avait été conclue entre les parties. Il a déterminé que les modalités de l'accord verbal conclu entre les parties dans le cadre des négociations étaient suffisamment claires, qu'elles étaient inconditionnelles et qu'elles couvraient toutes les questions essentielles, de sorte que l'entente était obligatoire et exécutoire.

Air Canada, [2006] CCRI n° 360 (compétence du Conseil relativement à la mise en oeuvre des recommandations d'un médiateur)

Dans cette décision faisant suite à une demande de réexamen, le Conseil a confirmé la décision du banc initial selon laquelle il n'avait pas compétence, aux termes de l'alinéa 16p) du *Code*, pour déterminer si la mise en oeuvre des recommandations du médiateur Tepitsky (pour modifier la liste d'ancienneté des pilotes établie par l'arbitre Keller à la suite de la fusion avec les lignes aériennes Canadien) contreviendrait au *Code*.

Le banc n'a constaté l'existence d'aucune erreur dans la manière dont le Conseil a interprété l'alinéa 16p). Ce que l'Association des pilotes d'Air Canada souhaitait réellement obtenir, c'était une forme d'autorisation préalable ou de décision anticipée – en vertu de l'alinéa 16p) – sur la légitimité de ses actions en vue d'éviter le dépôt à l'avenir de plaintes de manquements au devoir de représentation juste (DRJ). Or, les questions de cette nature peuvent être et devraient être réglées sous le régime de l'article 37 du *Code* dans l'éventualité où de telles actions étaient prises.

Avant de conclure, le banc a confirmé le pouvoir limité de l'Association des pilotes des lignes aériennes pour continuer à représenter les intérêts des pilotes minoritaires concernant toute modification négociée à la liste d'ancienneté. Si le Conseil est appelé à l'avenir à se prononcer sur des changements proposés à cette liste, il devra évaluer la nécessité de ces changements et leur cause. Le Conseil a déclaré que de simples tentatives en vue d'imposer la volonté de la

SECTION IV – DÉCISIONS CARACTÉRISTIQUES DU CONSEIL ET DEMANDES DE CONTRÔLE JUDICIAIRE

4.1 Décisions caractéristiques du Conseil

TD Canada Trust in the City of Greater Sudbury, Ontario (2006), décision du CCRI n° 363, non encore rapportée (accréditation régionale dans le secteur bancaire)

Cette affaire concernait une demande de réexamen de la décision du Conseil d'accueillir une demande d'accréditation d'une seule unité de négociation regroupant plusieurs succursales bancaires de la région du Grand Sudbury. Cette décision allait à l'encontre de la position de la Banque TD, selon laquelle un groupe de succursales ne constitue pas une unité habile à négocier collectivement, et contrairement à ce qu'elle croyait alors être la pratique du Conseil d'accréditer une unité pour chaque succursale dans le domaine bancaire. La décision initiale était aussi remise en question puisqu'on alléguait qu'elle allait à l'encontre de la volonté expresse de tous les employés d'une succursale en particulier, la succursale de Lively.

Le banc de révision a confirmé qu'il n'existe aucune pratique ou politique établie d'accréditation d'une unité pour chaque succursale de préférence à un groupe de succursales dans le domaine bancaire. En outre, il a confirmé que le syndicat n'avait besoin du soutien que d'une majorité d'employés dans l'unité jugée habile à négocier collectivement dans son ensemble et non au sein de chaque succursale. La volonté contraire des employés de la succursale de Lively n'a pas remis en question la preuve de la représentativité du syndicat au sein de l'unité dans son ensemble, de sorte qu'il n'a pas été jugé nécessaire d'ordonner la tenue d'un scrutin de représentation. Il a en outre été décidé que l'inclusion de ces employés dans l'unité malgré le fait qu'ils n'appuient pas le syndicat ne violait pas non plus les droits de « non-association » que leur garantit la *Charte canadienne des droits et libertés*.

Enfin, le banc a confirmé la politique du Conseil selon laquelle la mesure ou la portée de l'enquête de l'agent du Conseil sur les allégations d'intimidation et de coercition est discrétionnaire et peut varier en fonction d'une série de facteurs. Il appartient au banc saisi de l'affaire de déterminer s'il y a lieu d'approfondir l'enquête ou de se fier à la fiabilité de la preuve d'adhésion. Ce n'est que lorsqu'il est convaincu que les irrégularités compromettent la validité ou la fiabilité de la preuve d'adhésion produite que le Conseil optera pour une solution de rechange aux fins de vérifier la volonté des employés et le niveau de soutien dont jouit le syndicat qui demande l'accréditation. La tenue d'un scrutin de représentation n'était pas justifiée sur ce fondement non plus. Tous les aspects de la demande de réexamen ont été rejetés.

Une demande de contrôle judiciaire a été présentée à la Cour d'appel fédérale. La Cour a entendu l'affaire le 11 septembre 2007 et elle l'a prise en délibéré.

offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, ne sont pas inclus à titre de charge dans l'état des résultats du Conseil.

b) Solde des créditeurs et débiteurs à la fin de l'exercice entre apparentés

(en dollars)		
2006	2007	
185 672	322 437	Débiteurs – autres ministères et organismes
37 951	70 493	Créditeurs – autres ministères et organismes

Tableau 6 – Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'année financière 2006-2007

Réponse aux comités parlementaires	Aucune recommandation n'a été reçue.
------------------------------------	--------------------------------------

Réponse aux rapports de la vérificatrice générale, y compris du commissaire à l'environnement et au développement durable	A suivre.
---	-----------

Vérifications externes (nota : ceci fait référence aux autres évaluations faites par la Commission de la fonction publique du Canada et par le Commissariat aux langues officielles)	Aucune vérification ou évaluation externe n'a été effectuée.
--	--

Vérifications ou évaluations internes	Aucune vérification ou évaluation interne n'a été effectuée.
---------------------------------------	--

Tableau 7 – Politiques sur les voyages

La politique sur les voyages du CCRI est conforme à la Directive sur les voyages du Conseil du Trésor en ce qui concerne son application à tout le personnel du Conseil ainsi qu'aux personnes nommées par le gouverneur en conseil. Dans le cas des personnes nommées par le gouverneur en conseil, le CCRI se conforme en règle générale à la Directive sur les autorisations spéciales de voyager applicable aux personnes nommées par le gouverneur en conseil (qui figurent dans la Directive sur les voyages du Conseil du Trésor), assortie de certaines restrictions quant aux remboursements admissibles pour les repas et le logement et aux directives sur l'utilisation de la classe affaire en avion.
--

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives de manière à optimiser l'efficacité et l'efficacite de sorte qu'un seul ministère mène sans frais certaines activités au nom de tous. Le coût de ces services, qui comprennent les services de paye et d'émission des chèques

(en dollars)	Installations	Cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires	Total
2 167 453	2 205 694	616 692	2 822 386
2006	2007	2006	2007

services gratuits ont été constatés comme suit dans l'état des résultats du Conseil :
cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires. Ces

a) Services fournis gratuitement

Au cours de l'exercice, le Conseil a reçu gratuitement, d'autres ministères, les installations et les normales. De plus, au cours de l'exercice, le Conseil reçoit gratuitement des services d'autres ministères, comme il est indiqué à la partie a).

8. Opérations entre apparentés

(en dollars)	Obligation au titre des prestations constituées, début de l'exercice	Charge pour l'exercice	Prestations versées pendant l'exercice	Obligation au titre des prestations constituées, fin de l'exercice
1 459 246	1 484 295	284 834	(115 748)	1 653 381
2006	2007	2006	2007	2006

Le Conseil verse des indemnités de départ aux employés en fonction de l'admissibilité, des années de service et du salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelles étaient les indemnités de départ au 31 mars :

b) Indemnités de départ

Les responsabilités du Conseil en vertu du régime sont limitées par ses contributions. Les surplus ou déficiences actuariales sont enregistrés dans les états financiers du Gouvernement du Canada

Tant les employés que le Conseil versent des cotisations couvrant le coût du régime. Les charges de 2007 sont de 933 324 \$ (1 025 444 en 2006) qui représentent approximativement 2,2 fois (2,6 en 2006) les cotisations des employés.

indexées à l'inflation.

Les employés du Conseil participent au Régime de retraite de la fonction publique, qui est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 % par année de services validables multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont

a) Prestations de retraite

7. Avantages sociaux

(en dollars)		
Versements futurs de locations	0	2 070
Moins : intérêts théoriques	0	34
Solde de l'obligation au titre des immobilisations corporelles louées	0	2 036
	2007	2006

6. Obligations au titre d'immobilisations corporelles louées
Le Conseil a conclu des contrats de location de machines dont la valeur s'élève à 12 772 \$ et dont l'amortissement s'élève à 12 772 \$ au 31 mars 2007 (12 772 \$ et 10 643 \$ respectivement au 31 mars 2006). L'obligation pour les exercices à venir s'établit comme suit :

Coût	Solde d'ouverture	Acquisitions	Transferts	Solde de clôture
(en dollars)				
Améliorations locatives	263 333		0	263 333
Matériel informatique	492 561		0	492 561
Logiciels	2 781 491		0	2 781 491
Mobilier et matériel	163 284	76 850	0	240 134
Machines et matériel	27 885	7 850	0	35 735
	3 728 554	84 700	0	3 813 254
Amortissement cumulé	Solde d'ouverture	Dépense d'amortissement	Transferts	Solde de clôture
(en dollars)				
Améliorations locatives	37 772	119 777	0	157 549
Matériel informatique	432 543	32 265	0	464 808
Logiciels	174 052	278 125	0	452 177
Mobilier et matériel	46 292	18 727	0	65 019
Machines et matériel	13 690	5 184	0	18 874
	704 349	454 078	0	1 158 427
Valeur comptable nette	3 024 205			2 654 827

5. Immobilisations corporelles

c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés

	2007	2006
(en dollars)		
Débiteurs – autres ministères et organismes	357 677	208 799
Débiteurs – fournisseurs externes	17 248	39 195
Total	374 925	247 994

3. Crédits parlementaires

a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits parlementaires de l'exercice en cours

	2007	2006
(en dollars)		
Coût de fonctionnement net	14 957 007	14 525 582
Rajustements pour les postes ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui n'ont pas d'incidence sur les crédits :		
Ajouter (déduire) :		
Services fournis gratuitement	(2 822 692)	(2 785 843)
Remboursement/rajustement de dépenses de l'exercice précédent	86 399	167 092
Amortissement des immobilisations corporelles	(454 078)	(155 982)
Indemnités de départ	(169 086)	(25 049)
Rajustements des immobilisations corporelles	0	(17 957)
Indemnités de vacances	(15 365)	7 164
Revenu non disponible pour dépenser	965	1 066
Comptes des avances remboursables de la TPS	0	(15)
Autres	(11 690)	0
Rajustements pour les postes sans incidence sur le coût de fonctionnement net, mais ayant une incidence sur les crédits :	(3 385 547)	(2 809 524)
Ajouter (déduire) :		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	84 700	568 249
Réduction de l'obligation au titre des immobilisations corporelles louées	2 036	2 637
	86 736	570 886
Crédits de l'exercice en cours utilisés	11 658 196	12 286 944

b) Crédits fournis et utilisés

	2007	2006
(en dollars)		
Crédits 10 – Dépenses de fonctionnement	10 822 000	10 344 000
Crédit supplémentaire – crédit 10a	479 500	0
Mandats spéciaux du gouverneur général	0	690 000
Transfert du CT – crédit 15	97 000	0
Moins :		
Crédits périmés	(1 006 686)	(132 790)
Ajouter :		
Contributions aux régimes d'avantages sociaux	1 266 382	1 385 734
Crédits de l'exercice en cours utilisés	11 658 196	12 286 944
Crédits fournis	2007	2006

- déduisant du régime. En vertu des dispositions législatives en vigueur, le Conseil n'est pas tenu de verser des cotisations au titre de l'insuffisance actuarielle du régime.
- Indemnités de départ : Les employés ont droit à des indemnités de départ, prévues dans leurs conventions collectives ou les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités s'accumule à mesure que les employés effectuent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des avantages sociaux gagnés par les employés est calculé à l'aide de l'information provenant des résultats du passif déterminé sur une base actuarielle pour les prestations de départ pour l'ensemble du gouvernement.

f) Débiteurs

La plupart des débiteurs comptabilisés par le Conseil proviennent d'autres ministères gouvernementaux. Leur recouvrement est considéré comme certain, si bien qu'aucune provision n'a été établie.

g) Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles et les améliorations locatives dont le coût initial est d'au moins 7 000 \$ sont comptabilisées à leur coût d'achat.

Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit :

Catégorie d'immobilisations	Période d'amortissement
Matériel informatique	3 ans
Logiciels	3-10 ans
Mobilier et matériel	10 ans
Machines et matériel	5 ans
Améliorations locatives	Le moindre du reste de la durée du bail ou de la vie utile de l'amélioration
Immobilisations corporelles louées (machines et matériel)	5 ans

h) Incertitude relative à la mesure

La préparation de ces états financiers conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor du Canada, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public, exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs, des passifs, des revenus et des charges présentés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables. Les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites sont le passif pour les indemnités de départ et la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels pourraient différer des estimations de manière importante. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que les rajustements deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où ils sont connus.

2. Principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

Les principales conventions comptables sont les suivantes :

a) Crédits parlementaires

Le Conseil est financé par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis au Conseil ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers en conformité avec les principes comptables généralement reconnus étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux qui sont prévus par les crédits parlementaires. La note 3 présente un rapprochement général entre les deux méthodes de rapports financiers.

b) Encaisse nette fournie par le gouvernement

Le Conseil fonctionne au moyen du Trésor, qui est administré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par le Conseil est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par le Conseil sont prélevés sur le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement est la différence entre toutes les rentrées de fonds et toutes les sorties de fonds, y compris les opérations entre les ministères au sein du gouvernement fédéral.

c) Variation de la situation nette du Trésor

La variation de la situation nette du Trésor correspond à la différence entre l'encaisse nette fournie par le gouvernement et les crédits utilisés au cours d'un exercice, à l'exclusion du montant des revenus non disponibles comptabilisés par le Conseil. Elle découle d'écarts temporaires entre le moment où une opération touche un crédit et le moment où elle est traitée par le Trésor.

d) Charges

Les charges sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice :

- Les indemnités de vacances et de congés compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives.
- Les services fournis gratuitement par d'autres ministères pour les locaux, les cotisations de l'employeur aux régimes de soins de santé et de soins dentaires et les services juridiques sont comptabilisés à titre de charges de fonctionnement à leur coût estimatif.

e) Avantages sociaux futurs

- Prestations de retraite : Les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, un régime multitemployeurs administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations du Conseil au régime sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale du Conseil

Conseil canadien des relations industrielles
État des flux de trésorerie (non vérifié)

Exercice terminé le 31 mars		
(en dollars)		
2007	2006	
		Activités de fonctionnement
		Coût de fonctionnement net
14 957 007	14 525 582	
(454 078)	(155 982)	Éléments n'affectant pas l'encaisse :
(2 822 692)	(2 785 843)	Amortissement des immobilisations corporelles
(118 356)	832 712	Services fournis gratuitement par d'autres ministères
124 931	(213 426)	Variations de l'état de la situation financière :
11 686 812	12 203 043	Diminution (augmentation) du passif
84 700	568 249	Augmentation (diminution) des débiteurs et avances
84 700	568 249	Encaisse utilisée par les activités de fonctionnement en
		Activités d'investissement en immobilisations
		Acquisitions d'immobilisations corporelles (Note 3)
84 700	568 249	Encaisse utilisée par les activités d'investissement en
(11 771 512)	(12 771 292)	immobilisations
(11 771 512)	(12 771 292)	Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada
		Activités de financement
		Encaisse fournie par les activités de financement
0	0	Encaisse nette utilisée
0	0	Encaisse début de l'année
0	0	Encaisse fin de l'année

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Conseil canadien des relations industrielles
Notes complémentaires aux états financiers (non vérifiés)

1. Mandat et objectif

Le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) est un tribunal quasi judiciaire, indépendant et représentatif chargé de l'interprétation et de l'application du *Code canadien du travail*, Partie I, Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Santé et sécurité au travail. Il a été établi en janvier 1999 dans le cadre du remaniement de la Partie I du *Code canadien du travail*. Le Conseil a pour mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail efficaces dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada.

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Exercice terminé le 31 mars		
(en dollars)		
Avoir du Canada, début de l'exercice	306 270	(725 283)
Coût de fonctionnement net	(14 957 007)	(14 525 582)
Crédits de l'exercice utilisés (Note 3)	11 658 196	12 286 944
Revenus non disponibles pour dépenser	(965)	(1 066)
Variation de la situation nette du Trésor (Note 3)	114 281	485 414
Services fournis gratuitement par d'autres ministères (Note 8)	2 822 692	2 785 843
Avoir du Canada, fin de l'exercice	(56 533)	306 270

Conseil canadien des relations industrielles
État de l'avoir du Canada (non vérifié)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Au 31 mars		
(en dollars)		
Actifs		
Actifs financiers	374 925	247 994
Débiteurs (Note 4)	4 900	6 900
Avances	379 825	254 894
Total des actifs financiers	2 654 827	3 024 205
Actifs non financiers		
Immobilisations corporelles (Note 5)	2 654 827	3 024 205
Total	3 034 652	3 279 099
Passifs et avoir du Canada		
Passifs		
Créditeurs et charges à payer	993 559	1 057 618
Indemnité de vacances et congés compensatoires	444 245	428 880
Obligations au titre d'immobilisations corporelles louées	0	2 036
(Note 6)		
Indemnités de départ (Note 7)	1 653 381	1 484 295
	3 091 185	2 972 829
Avoir du Canada	(56 533)	306 270
Total	3 034 652	3 279 099

Conseil canadien des relations industrielles
État de la situation financière (non vérifié)

Conseil canadien des relations industrielles
État des résultats (non vérifié)

Exercice terminé le 31 mars	2007	2006
(en dollars)		
Charges de fonctionnement		
Salaires et avantages sociaux	9 716 573	9 504 892
Installations	2 206 000	2 167 453
Services professionnels et spéciaux	884 921	957 776
Déplacements et réinstallations	681 556	609 273
Communication	416 349	381 670
Matériel	124 528	293 863
Location de matériel	170 912	172 830
Amortissement	454 078	155 982
Réparations et entretien	139 146	125 252
Services publics, fournitures et approvisionnements	151 872	141 762
Information	11 905	15 462
Divers	132	433
Total des charges de fonctionnement	14 957 972	14 526 648
Revenus		
Revenus divers	965	1 066
Total des revenus	965	1 066
Coût de fonctionnement net	14 957 007	14 525 582

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Les états financiers du Conseil n'ont pas fait l'objet d'une vérification.

des normes et des responsabilités de gestion dans tout le Conseil.

programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, qualités, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des états financiers par la sélection appropriée, la formation et le perfectionnement d'employés gouvernement. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds du exécutées en conformité avec les règlements, qu'elles respectent les autorisations du Parlement que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qu'elles sont une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et La direction possède un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour fournir

avec les états financiers ci-joints.

publics du Canada et incluse dans le Rapport ministériel sur le rendement du Conseil concorde financières du Conseil. L'information financière soumise pour la préparation des Comptes rapports, la direction tient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des meilleures estimations et le jugement de la direction et tiennent compte de l'importance relative. La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information présentée dans les états financiers. Certaines informations présentées dans les états financiers sont fondées sur les

reconnus du Canada pour le secteur public.

comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement terminé le 31 mars 2007 et toute l'information figurant dans ces états incombe à la direction du La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice

Tableau 5 – États financiers
Conseil canadien des relations industrielles
Déclaration de responsabilité de la direction

(en milliers de \$)		2006-2007
Total des services reçus à titre gracieux en 2006-2007		2 822,4
Justice Canada		0,0
Traitements et dépenses connexes liées aux services juridiques fournis par		
comnex payées par le SCT		616,7
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada (à l'exception des fonds renouvelables). Contributions de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés et dépenses		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada		2 205,7

Tableau 4 – Services reçus à titre gracieux

(en milliers de \$)				
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations
10	Dépenses de fonctionnement	10 822,0	10 792,0	11 398,5
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 574,0	1 574,0	1 266,4
(L)	Biens excédentaires de l'État	0,0	0,0	0,3
Total		12 396,0	12 366,0	12 665,2
				11 658,2

Tableau 3 – Postes votés et législatifs

Ce tableau explique comment le Parlement attribue des ressources au CCRI et reprend essentiellement le tableau sommaire du Budget principal des dépenses. Cette présentation des ressources est celle que reçoit le Parlement. Ce dernier approuve les postes votés; les postes législatifs sont indiqués à titre informatif.

(en milliers de \$)				
2006-2007				
Budgétaire				
Activité de programme	Fonctionnement	Total : Dépenses budgétaires brutes	Moins : Revenus disponibles	Total : Dépenses budgétaires nettes
Administration et interprétation de la Partie I (Relations du travail) et de certaines dispositions de la Partie II (Santé et sécurité au travail) du Code canadien du travail				
Budget principal	12 396,0	12 396,0	0,0	12 396,0
Dépenses prévues	12 366,0	12 366,0	0,0	12 366,0
Total des autorisations	12 665,2	12 665,2	0,6	12 664,9
Dépenses réelles	11 658,2	11 658,2	0,0	11 658,2

Tableau 2 – Ressources par activité de programme

Le tableau suivant donne des renseignements sur l'utilisation des ressources pour le dernier exercice terminé.

* Les revenus non disponibles sont essentiellement composés des frais perçus pour les demandes d'accès à l'information et des remboursements de frais de stationnement.

[illegible]

Les dépenses réelles représentaient 92 % des montants autorisés.

- 480 000 \$ reportés des exercices précédents;
- 30 000 \$ d'économies sur les achats;
- 97 000 \$ pour compenser les augmentations de salaire des employés en raison des négociations collectives;
- Une réduction de 308 000 \$ dans la provision accordée pour la contribution aux avantages sociaux des employés.

Ce tableau compare les données du Budget principal des dépenses, des dépenses prévues, du total des autorisations et des dépenses réelles du plus récent exercice terminé de même que les dépenses réelles des deux exercices précédents. Le Conseil s'est vu octroyer, au titre des autorisations totales, environ 299 000 \$ de plus que le montant des dépenses prévues initialement. Les autorisations additionnelles sont principalement composées de :

Tableau 1 – Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles (ETP compris)

L'administration centrale du Conseil se trouve dans la région de la capitale nationale. L'appui au Conseil est assuré par le directeur exécutif, qui relève directement du président. Le directeur exécutif est responsable des activités régionales, de la gestion des affaires, des services à la clientèle et de la gestion intégrée, des services financiers ainsi que des ressources humaines. Les services juridiques fournissent de l'aide juridique aux membres du Conseil et aux différents services de ce dernier sur demande et l'avocat général relève directement du président du Conseil.

Le Conseil a également cinq bureaux régionaux situés à Dartmouth, Montréal, Ottawa, Toronto et Vancouver, avec un bureau satellite à Winnipeg. Ces bureaux sont dotés de professionnels des relations du travail et d'équipes chargées de la gestion des affaires. Chaque bureau régional est dirigé par un directeur régional qui relève du directeur exécutif à Ottawa.

3.1.3 Pour communiquer avec le Conseil

Appels sans frais : 1-800-575-9696

Les personnes qui utilisent un ATS devraient communiquer par l'entremise d'un téléphoniste du Service de relais Bell au 1-800-855-0511

Courriel : info@ccri-cirb.gc.ca
Site Web : <http://www.ccri-cirb.gc.ca>

Pour communiquer avec nos bureaux régionaux, veuillez consulter l'adresse suivante : http://www.ccri-cirb.gc.ca/contact/index_f.asp.

3.2 Aperçu du rendement financier et tableaux financiers sommaires

Tableaux financiers sommaires

Les tableaux qui suivent s'appliquent au Conseil :

- Tableau 1 – Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles (ETP compris)
- Tableau 2 – Ressources par activité de programme
- Tableau 3 – Postes votés et législatifs
- Tableau 4 – Services reçus à titre gracieux
- Tableau 5 – États financiers
- Tableau 6 – Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'année financière 2006-2007
- Tableau 7 – Politiques sur les voyages

- l'attribution et la réattribution aux bancs des affaires dont le Conseil est saisi;
- la composition des bancs et la désignation des vice-présidents chargés de les présider;
- la détermination des dates, heures et lieux des audiences;
- la conduite des travaux du Conseil;
- la gestion des affaires internes du Conseil;
- les fonctions du personnel du Conseil.

Le président est le premier dirigeant du Conseil dont il dirige et supervise les activités en vertu du *Code*, notamment en ce qui a trait à :

Tel que le prévoit le *Code*, le Conseil se compose du président, d'au moins deux vice-présidents à temps plein, d'un maximum de six membres à temps plein (dont trois représentent les employeurs et trois représentent les employés) et de membres à temps partiel (représentant, en nombre égal, les employés et les employeurs) nécessaires pour aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités. Tous les membres sont nommés par le gouverneur en conseil : le président et les vice-présidents, pour un mandat maximal de cinq ans, les membres, pour un mandat maximal de trois ans. (Les renseignements concernant les membres du Conseil sont affichés à l'adresse suivante http://www.ccri-cirb.gc.ca/about/members/index_f.asp.)

3.1.2 Organisation du Conseil

Le rôle du Conseil consiste à exercer ses pouvoirs conformément au Préambule et aux dispositions du *Code*, où il est dit que le Parlement estime « que l'établissement de bonnes relations du travail sert l'intérêt véritable du Canada en assurant à tous une juste part des fruits du progrès ». À cette fin, le Conseil cherche à répondre aux besoins du milieu des relations du travail d'un bout à l'autre du Canada.

- Dans la réalisation de son mandat et l'exercice de ses pouvoirs, le Conseil veut être progressif et innovateur, efficace et transparent, de même que responsable. Le milieu de travail au Conseil favorise l'apprentissage et le perfectionnement, l'harmonie, le travail d'équipe, ainsi que le respect.
- des décisions sur les demandes et les plaintes rendues de façon juste, rapide et économique;
 - le règlement des affaires à l'aide des mécanismes appropriés de règlement des différends;
 - un milieu des relations du travail impliqué et bien informé;
 - un *Règlement* et des pratiques efficaces élaborés en consultation avec les clients.

À l'appui de son mandat, le Conseil a établi la vision et les valeurs suivantes :

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Renseignements sur l'organisation

3.1.1 Mandat, rôle et responsabilités

La *Loi constitutionnelle de 1867* confère aux provinces la compétence à l'égard de « la propriété et des droits civils », ce qui signifie que la négociation des conventions collectives renfermant les conditions d'emploi des employés est réglementée par les provinces. Toutefois, la *Loi constitutionnelle* accorde une compétence exclusive sur certains secteurs de l'économie au Parlement, qui a jugé bon d'adopter des lois régissant les questions d'emploi dans les secteurs qui lui sont constitutionnellement réservés. Ces lois sont contenues dans le *Code*, qui est divisé en trois parties :

- Partie I – Relations du travail
- Partie II – Santé et sécurité au travail
- Partie III – Normes du travail

La Partie I du *Code* énonce les conditions que doivent remplir les syndicats pour acquérir le droit légal de représenter des employés aux fins de la négociation de conventions collectives avec leur employeur. Elle décrit en outre le processus qui régit le déroulement des négociations collectives et prévoit des redressements pour contrer les infractions commises par toute partie assujettie aux dispositions du *Code*.

La Partie I du *Code* est demeurée pratiquement inchangée depuis 1972. Toutefois, le projet de loi C-19, la *Loi modifiant le Code canadien du travail (Partie I)*, L.R. 1998, ch. 26, entré en vigueur le 1^{er} janvier 1999, a apporté des changements importants au *Code* dans le but de le moderniser et d'améliorer le processus de la négociation collective dans les secteurs d'activité régis par le gouvernement fédéral. La *Loi* a remplacé le Conseil canadien des relations du travail par le Conseil canadien des relations industrielles à titre de tribunal quasi judiciaire, indépendant et représentatif responsable de l'interprétation et de l'application de la Partie I, Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Santé et sécurité au travail, du *Code*.

Le Conseil canadien des relations industrielles a pour **mandat** de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail fructueuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada.

conservée dans le système qu'elles nécessitent. Le Conseil a également poursuivi ses efforts en vue d'améliorer le système de gestion des documents et de l'intégrer au SGA –, le système de vidéoconférences, l'intranet – afin de le rendre plus complet et dynamique –, le système d'accès sûr à distance à ses bases de données pour les membres et le personnel du Conseil, en plus d'étudier la possibilité d'offrir le service de présentation électronique des demandes et des documents.

- Par le truchement de son service d'assistance téléphonique sans frais, le CCRI a reçu plus de 6 600 demandes de renseignements diverses en 2006-2007. Environ 29 % d'entre elles concernaient une question relevant d'une autre compétence (soit un ministère provincial du travail, une commission provinciale des relations de travail ou Ressources humaines et Développement de compétences Canada) et ont pu facilement être réacheminées. Il reste tout de même près de 4 700 demandes qui nécessitent une réponse plus complexe du Conseil, comparativement à 4 300 en 2005-2006. Celles-ci portent généralement sur les dates d'audience des affaires, les documents ou les décisions versés au dossier, les statistiques du Conseil et d'autres questions diverses.

- Le CCRI a poursuivi la rédaction de circulaires d'information et d'avis de pratique afin de fournir des résumés clairs et concis des pratiques du Conseil à sa clientèle et au public en général. Essentiellement, ces circulaires et avis de pratique visent à accroître l'accessibilité aux processus du Conseil et leur transparence en fournissant des instructions en langage clair sur l'interprétation et l'application du *Code* et du *Règlement*. On prévoit que les circulaires d'information aideront les clients à mieux comprendre et gérer les processus du Conseil et feront en sorte que les affaires pourront être examinées au fond plus facilement et plus rapidement. On s'attend également à ce que la tenue de conférences préparatoires continue d'abréger la durée du processus d'audience en rendant le processus de divulgation préalable aussi efficace que possible et la préparation des affaires mises au rôle aussi complète que possible.

- Le CCRI a poursuivi la révision et la mise à jour de son site Web afin de fournir davantage de renseignements au sujet du Conseil – y compris ses décisions – au public canadien.

- Les membres et le personnel du CCRI ont fait des exposés et prononcé des allocutions à l'occasion de conférences et de colloques sur les relations du travail qui se sont déroulés à divers endroits au Canada. Ces activités avaient pour but d'améliorer les relations avec les divers groupes d'intervenants et d'obtenir leurs points de vue sur différents sujets.

• Depuis la migration pluriannuelle de son principal outil de gestion des affaires – le Système de gestion des affaires (SGA) – en remplacement de l'ancien système, devenu désuet, le CCRI a poursuivi ses efforts en vue d'apporter de nouvelles améliorations à ce système extrêmement complexe. Il reste que le grand mérite de ces améliorations ne réside peut être pas tant dans leurs aspects techniques que dans l'examen des règles et processus opérationnels et la vérification et l'examen en profondeur de l'information

Dans le cadre des efforts déployés pour atteindre son résultat stratégique, le CCRI a entrepris les projets ou pris les mesures qui suivent :

2.6 Autres résultats

chapitre.

Pour ce qui est de la révision du processus de traitement des demandes de réexamen, il a été difficile pour le Conseil de réaliser des progrès importants à ce chapitre en 2006-2007 en raison de sa capacité décisionnelle réduite. Le Conseil n'entend toutefois pas relâcher ses efforts à ce

En ce qui concerne la réduction de l'arriéré, il ne fait aucun doute que si le Conseil avait disposé d'une équipe décisionnelle complète en 2004-2005 et 2006-2007, il y aurait facilement 100 affaires de moins, voire davantage aujourd'hui. Il n'en reste pas moins que l'arriéré des affaires non réglées a tout de même diminué au cours des deux derniers exercices – s'établissant à 625 cas à la fin de mars 2007 – après être demeuré essentiellement stationnaire pendant les quatre exercices précédents, en oscillant entre 702 et 709 cas.

Cela dit, d'après les données dont dispose le Conseil, ces deux objectifs ont été atteints. Les nouveaux processus et autres changements opérationnels, qui sont décrits dans la section précédente, ont commencé à porter fruit et, à mesure que le lot d'anciennes affaires (celles reçues avant janvier 2004) diminuera, leur incidence n'en sera que plus manifeste.

par divers changements administratifs ou opérationnels.

2.5.4 Autres priorités en matière de gestion du changement

Dans son Rapport sur les plans et priorités pour 2006-2007, le CCRI inclut également dans ses priorités la réduction du délai de traitement des affaires et la réduction de l'arriéré des affaires non réglées. Il s'agissait davantage d'objectifs de haut niveau qui devaient être atteints par des moyens particuliers tels que la modification du processus de traitement des demandes d'accréditation et des plaintes de manquement au devoir de représentation juste, de même que

1999-2000 à 2003-2004		2004-2005 et 2006-2007	
Demandes tranchées 4 567	Délai de traitement (jours) 220	Tems pour rendre les décisions (jours) 76	Demandes tranchées 1 755
		Demandes reçues le 1 ^{er} janvier 2004 ou après	
		Délai de traitement (jours) 160	Temps pour rendre les décisions (jours) 55

Tableau 6 – Délai de traitement et temps pour rendre les décisions, demandes reçues avant le 1^{er} janvier 2004 et après

2.5.3 Effets cumulatifs des mesures de gestion du changement

années.

Moyenne de 2001-2002 à 2005-2006		Reçues		Tranches	
		Nombre d'affaires	Nombre d'affaires	Délai de traitement (jours)	
		176	152	298	
Total		170	171	338	
Avant le 1 ^{er} janvier 2006		0	86	540	
Depuis le 1 ^{er} janvier 2006		170	85	133	
2006-2007					

Tableau 5 – Nombre de plaintes de manquement au devoir de représentation juste reçues avant et depuis le 1^{er} janvier 2006 et délai de traitement

d'autres affaires jugées plus importantes – leur nombre relatif demeure élevé, d'où leur incidence importante sur le rendement général du Conseil au chapitre du traitement des demandes et plaintes et de l'arriéré de dossiers. En effet, les plaintes de manquement au DRJ représentaient près de 23 % des demandes et plaintes reçues dans les cinq derniers exercices et comme elles sont plus souvent reportées, elles ne représentent que 19 % des affaires tranchées. Il s'ensuit que le nombre de plaintes de manquement au DRJ en instance est passé de 148 en 2001-2002 à 270 à la fin de 2005-2006, ce qui représente plus de 41 % des affaires en instance.

Le nouveau processus, entré en vigueur le 1^{er} janvier 2006, comporte deux nouvelles mesures. La première, et de loin la plus importante, est l'ajout d'une nouvelle procédure permettant de confier rapidement le dossier à un banc du Conseil pour déterminer s'il existe des motifs suffisants de statuer sur la plainte (existence d'une preuve suffisante à première vue). Si l'un des vice-présidents détermine qu'il n'y a pas de preuve suffisante à première vue, une décision sommaire est alors rendue et l'affaire est close. Par contre, si la plainte mérite un examen plus attentif, le processus suit alors essentiellement son cours comme cela aurait été le cas auparavant. La seconde mesure importante concerne le délai accordé aux parties pour répondre à la plainte aux divers stades de la procédure et les conséquences du non-respect de ces délais. Mentionnons que l'objectif principal du nouveau processus de traitement des plaintes de manquement au DRJ n'était pas de réduire le délai de traitement moyen de ce type de plaintes à proprement dit, quoique ce fut l'effet escompté, mais plutôt de faire en sorte que le Conseil consacre moins de temps à des plaintes de manquement au DRJ considérées comme triviales ou non suffisamment fondées en fait ou en droit pour être prises en considération.

Comme ce nouveau processus n'est en vigueur que depuis le 1^{er} janvier 2006, le nombre de plaintes de manquement au DRJ qui ont été tranchées depuis n'est pas suffisamment élevé pour nous permettre d'apprécier véritablement l'impact et l'efficacité du nouveau régime à long terme. N'empêche que les données recueillies à ce jour semblent indiquer que le nouveau processus aura l'effet escompté. Le tableau 5 montre qu'en 2006-2007, le CCRI a tranché 19 plaintes de manquement au DRJ de plus qu'il n'en avait tranché, en moyenne, dans les cinq derniers exercices. De plus, si le nombre de plaintes de manquement au DRJ tranchées durant les exercices 2001-2002 à 2005-2006 est inférieur au nombre de plaintes reçues, d'où l'augmentation du nombre d'affaires en instance, c'est le contraire qui s'applique en 2006-2007. Le tableau 5 indique également que l'amélioration du délai de traitement de ce type de plainte sera aussi phénoménale qu'elle l'a été dans le cas des demandes d'accréditation, puisque le délai de traitement moyen des plaintes de manquement au DRJ traitées selon le nouveau processus a chuté à 133 jours en 2006-2007 alors qu'il se situait à 298 jours, en moyenne, dans les cinq exercices précédents.

représentation juste

Comme ce fut le cas concernant le traitement des demandes d'accréditation, c'est à l'issue de consultations avec les intervenants que le CCRI a mis sur pied, en 2005-2006, un comité pour examiner le processus de traitement des plaintes de manquements au devoir de représentation juste (DRJ) et formuler des recommandations quant aux moyens à mettre en œuvre pour accélérer le processus décisionnel. Quoique les plaintes de manquements au DRJ ne figurent généralement pas au nombre des dossiers prioritaires – elles sont souvent reportées au profit

2.5.2 Nouveau processus de traitement des plaintes de manquements au devoir de

	2000-2001 à 2004-2005		2005-2006 et 2006-2007	
	Demandes tranchées	Délai de traitement (jours)	Demandes tranchées	Délai de traitement (jours)
Total	779	179	249	74
Avec scrutin	81	301	28	129
Sans scrutin	698	165	221	67

après

Tableau 4 – Délai de traitement, demandes d'accréditation reçues avant le 1^{er} avril 2005 et

À la lumière de ces résultats, il est juste d'affirmer que le nouveau processus de traitement des demandes d'accréditation a atteint son objectif déclaré.

En ce qui concerne les 249 demandes d'accréditation qui ont été tranchées, le tableau 4 montre qu'il y a eu une amélioration phénoménale du délai de traitement par rapport aux exercices précédents. En effet, le délai de traitement moyen de ces demandes s'établissait à 74 jours (67 jours sans la tenue d'un scrutin, 129 jours avec la tenue d'un scrutin) comparativement à 179 jours (165 jours sans la tenue d'un scrutin et 301 jours avec la tenue d'un scrutin) dans les cinq exercices antérieurs à 2005-2006. Cela représente une réduction de près de 60 % du délai de traitement.

Le Conseil a reçu un nombre total de 300 demandes d'accréditation en 2005-2006 et 2006-2007. De ce nombre, 249 ont été tranchées et 51 demeuraient en instance à la fin de 2006-2007. Vingt-sept des demandes en instance l'étaient depuis moins de 50 jours.

aux demandes d'accréditation et proposer des mesures concrètes afin de rendre des décisions plus rapides. Un nouveau processus a été établi et mis à l'essai dans le cadre d'un projet pilote à la fin de 2004-2005; on y a apporté quelques améliorations par la suite avant sa mise en œuvre le 1^{er} avril 2005. Ce nouveau processus vise à ce que les demandes d'accréditation courantes – celles qui ne concernent pas des situations soulevant des questions complexes de droit ou de compétence ni ne nécessitent la tenue d'un scrutin – soient traitées et tranchées dans un délai de 50 jours au plus. C'était un objectif ambitieux même pour des demandes courantes, et bien que le Conseil ait admis dès le départ qu'il ne pouvait pas être respecté dans le cas des demandes non courantes, il s'attendait néanmoins à ce que le nouveau processus en réduise le délai de traitement moyen.

2.5.1 Nouveau processus de traitement des demandes d'accréditation
Au terme de consultations avec les principaux groupes de clients et intervenants en 2004-2005, le CCRI a mis sur pied un comité pour examiner ses pratiques de traitement des affaires quant

de réexamen. Les progrès réalisés par le CCRI à l'égard de chaque priorité sont exposés ci-après. nécessaire au prononcé d'une décision et de l'examen du processus de traitement des demandes de la réduction accélérée de l'arriéré des affaires non réglées, de la réduction du délai moyen nouveau processus de traitement des plaintes de manquement au devoir de représentation juste, nouveau processus de traitement des demandes d'accréditation, du suivi et de l'amélioration du lesquelles il entendait concentrer ses efforts. Il s'agissait du suivi et de l'amélioration du Parlement au début du printemps de 2006, le CCRI dressait la liste des cinq grandes priorités sur Dans son Rapport sur les plans et priorités pour l'exercice 2006-2007 qui a été déposé au

2.5 Rendement au chapitre de la gestion du changement

	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Affaires tranchées par le CCRI	860	823	738	808	657
Demandes de contrôle judiciaire	22	33	32	25	15
Demandes examinées (%)	2,6	4,0	4,3	3,1	2,3
Demandes réglées	26	27	31	37	14
Demandes accueillies	1	1	0	0	0
Demandes rejetées	11	12	18	20	8
Demandes retirées	14	14	13	17	6
Décisions confirmées (%)	96,2	96,3	100,0	100,0	100,0

Tableau 3 – Demandes de contrôle judiciaire

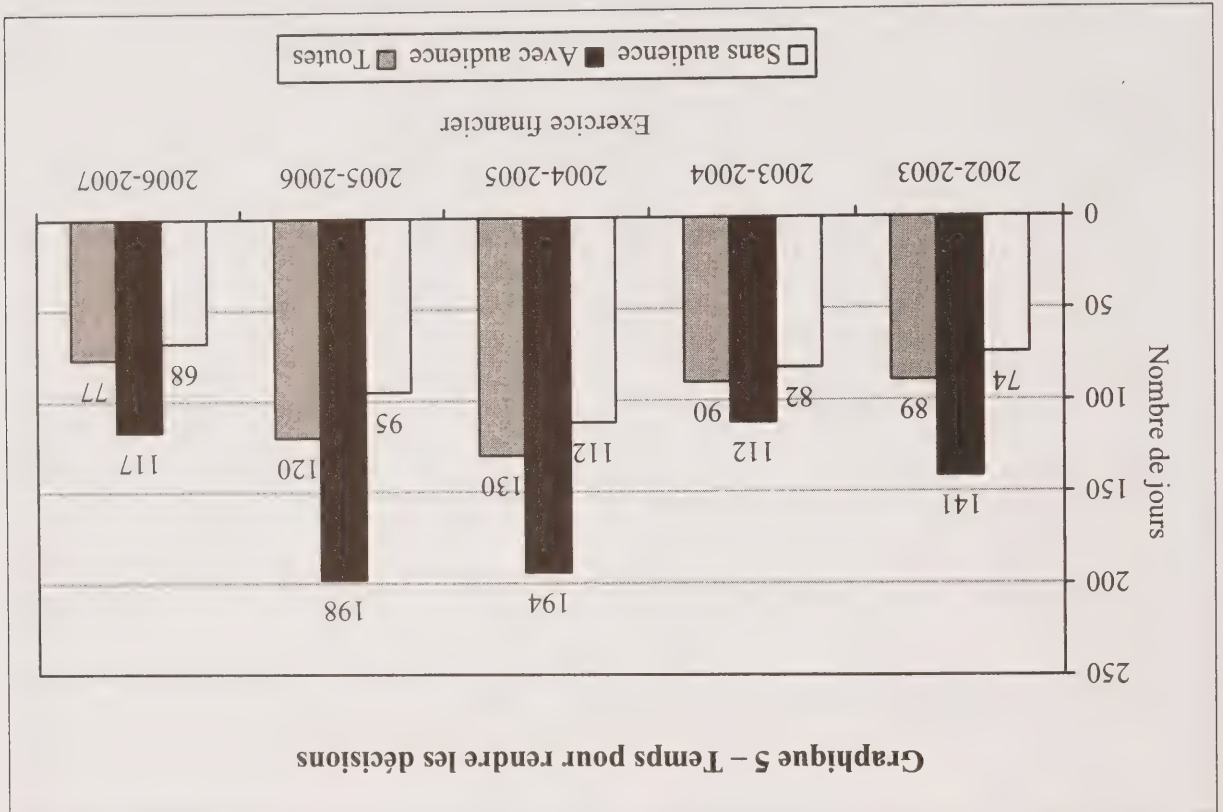
Voir la section 4.2 pour obtenir des exemples de demandes de contrôle judiciaire en 2006-2007.

trois derniers exercices. 96 % des cas au cours des cinq derniers exercices, voire même dans tous les cas au cours des devant la Cour fédérale, précisons que les décisions du Conseil ont été confirmées dans plus de 3,3 % des affaires tranchées au cours de cette période. Pour ce qui est de l'issue des contrôles fluctuations annuelles, puisque les demandes de contrôle judiciaire ont représenté, en moyenne, cet exercice. Ce pourcentage est légèrement inférieur à la normale, indépendamment des 2006-2007, ce qui représente 2,3 % de toutes les affaires que le Conseil a tranchées au cours de cinq derniers exercices et indique que 15 demandes de contrôle judiciaire ont été présentées en Le tableau 3 montre l'évolution de la tendance en matière de contrôle judiciaire au cours des

un rendement exceptionnel. Une autre mesure du rendement du CCRI, ainsi que de la qualité et de la justesse de ses décisions, est la fréquence des demandes de contrôle judiciaire auprès de la Cour fédérale et le pourcentage de décisions confirmées à l'issue de ces contrôles. À cet égard, le CCRI a maintenu

2.4 Demandes de contrôle judiciaire

Tableau 2 – Répartition des affaires tranchées selon le temps mis pour rendre les décisions					
Décisions rendues dans	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
90 jours ou moins	67,8 %	69,6 %	61,5 %	72,6 %	78,8 %
Plus de 90 jours	32,2 %	30,4 %	38,5 %	27,4 %	21,2 %



Peut-être conviendrait-il mieux d'examiner le rendement du Conseil au chapitre du temps requis pour rendre les décisions en utilisant le paragraphe 14.2(2) du *Code* comme point de repère. Cette disposition stipule en effet que la formation rend sa décision et en notifie les parties dans les quatre-vingt-dix jours suivant la prise en délibéré ou dans le délai supérieur précisé par le président du Conseil. En appliquant ce critère, on peut dire que le Conseil s'est fort bien tiré d'affaire en 2006-2007, comparativement aux exercices précédents. Le tableau 2 montre que près de 79 % des décisions ont été rendues dans un délai de 90 jours ou moins en 2006-2007, ce qui constitue le meilleur résultat des cinq derniers exercices.

Par ailleurs, en dépit des difficultés opérationnelles mentionnées précédemment, le temps moyen requis pour rendre les décisions a chuté radicalement, passant de 120 jours en 2005-2006 à 77 jours en 2006-2007, soit son plus bas niveau depuis 2001-2002. Si on ajoute à cela la baisse modérée enregistrée en 2005-2006, on pourrait encore une fois en conclure que les mesures que le Conseil a instaurées au cours des dernières années dans le but de réduire le délai de traitement ont commencé à porter fruit.

³ Pour établir le délai de règlement des affaires nécessitant la tenue d'une audience, le Conseil tient compte du nombre de jours écoulés entre la date à laquelle il prend sa décision en délibéré (qui coïncide généralement avec le dernier jour d'audience) et la date où la décision est communiquée aux parties. Dans les cas des affaires ne nécessitant pas la tenue d'une audience, on utilise le nombre de jours compris entre la date à laquelle l'affaire est réputée être « prête » à être entendue et la date où la décision finale est rendue.

² Un banc est composé du président ou d'un vice-président dans le cas des bancs constitués d'un seul membre, ou du président ou d'un vice-président et de deux membres, dans le cas d'un banc complet.

À l'instar du délai de traitement, et pour essentiellement les mêmes raisons, le temps moyen requis pour rendre les décisions a suivi une tendance à la hausse depuis le début des requis pour rendre les deux types de décision³ dans les cinq derniers exercices.

L'un des aspects du délai de traitement général est le temps requis par un banc du Conseil² pour préparer et rendre sa décision, une fois que l'enquête est terminée ou que l'affaire a été entendue. Un banc peut statuer sur une affaire sans tenir d'audience en s'appuyant sur les preuves écrites et documentaires comme les rapports d'enquête et les observations écrites, ou il peut prendre sa décision en délibéré jusqu'à la tenue d'une audience permettant d'obtenir des éléments de preuve et des renseignements supplémentaires. Le graphique 5 fournit des indications sur le temps requis pour rendre les deux types de décision³ dans les cinq derniers exercices.

2.3 Temps pour rendre les décisions

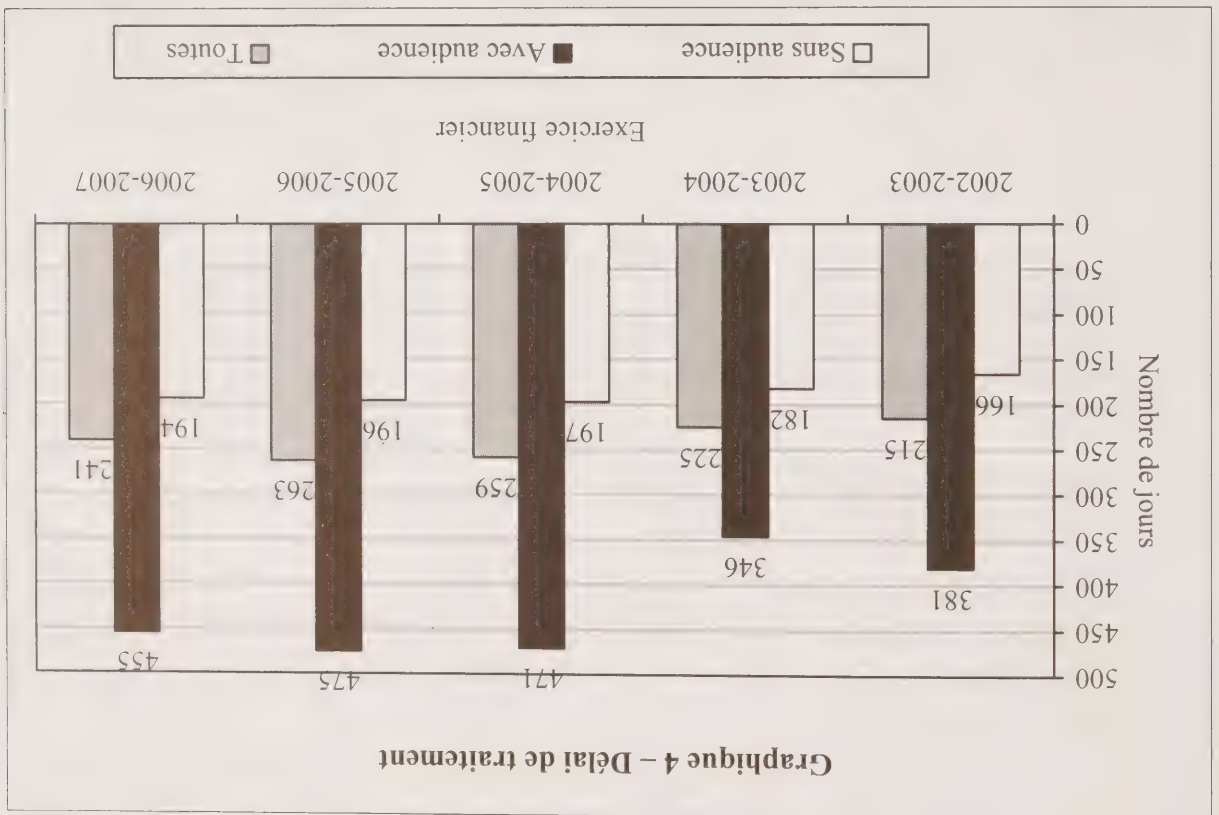
Par ailleurs, le tableau 1 montre que plus de 64 % des affaires ont été tranchées dans un délai de moins de six mois en 2006-2007, ce qui constitue une amélioration remarquable par rapport aux deux exercices précédents ainsi qu'une amélioration par rapport aux exercices 1999-2000 à 2003-2004. La conclusion qu'on pourrait en tirer est que les mesures que le Conseil a instaurées au cours des dernières années dans le but de réduire le délai de traitement ont commencé à porter fruit.

Tranchées dans un délai de	1999-2000 à 2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Moins de six mois	60,4 %	55,0 %	59,4 %	64,2 %
Six mois à un an	22,2 %	21,1 %	18,7 %	13,9 %
Un an à deux ans	13,0 %	17,5 %	13,0 %	15,7 %
Plus de deux ans	4,4 %	6,4 %	8,9 %	6,2 %
	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Tableau 1 – Répartition des affaires tranchées selon le délai de traitement

Le tableau 1 présente la répartition des affaires tranchées selon le délai de traitement dans les cinq premiers exercices du CCRl, par rapport aux trois derniers exercices. On peut voir que si les affaires dont le délai de traitement est de plus de deux ans représentaient en moyenne 4,4 % des affaires tranchées dans les exercices 1999-2000 à 2003-2004, leur proportion a considérablement augmenté au cours des trois derniers exercices. La majorité des affaires qui étaient en suspens depuis longtemps se rapportent à des plaintes de pratique déloyale de travail (PDT), qui sont plus souvent reportées afin de faire place à des affaires plus pressantes. En fait, près de 57 % des affaires que le Conseil a mis plus d'un an à trancher, en 2006-2007, étaient des plaintes de PDT.

On peut citer trois raisons pour expliquer cette augmentation. La première, c'est que le CCRI disposait d'une capacité décisionnelle réduite en 2004-2005 et 2006-2007 et que même si les postes vacants avaient été comblés en 2005-2006, il faut un certain temps avant que les nouveaux vice-présidents et membres puissent accepter une charge complète. Cela a évidemment une incidence sur le traitement de tous les dossiers, mais surtout des affaires nécessitant la constitution d'un banc complet (président ou vice-président et deux membres) et la tenue d'une audience. La deuxième raison est liée à l'augmentation du nombre d'affaires complexes, lesquelles représentaient 11,4 % des affaires tranchées dans les trois derniers exercices, comparativement à moins de 10 % dans l'exercice 1999-2000. Puisque ces affaires prennent du temps, en raison de leur nature, le délai moyen de traitement ne peut qu'augmenter si leur nombre s'accroît. Enfin, la troisième raison, qui est en quelque sorte liée à la première, bien qu'elle soit de loin la plus importante, c'est que le Conseil a tranché, au cours des trois derniers exercices, un nombre exceptionnellement élevé d'affaires qui étaient en suspens depuis longtemps.



Le délai requis par le Conseil pour traiter un dossier – le délai nécessaire pour ouvrir le dossier, faire enquête, agir comme médiateur, tenir une audience, au besoin, et trancher l'affaire – a diminué de façon importante en 2006-2007, pour s'établir à 241 jours civils en moyenne comparativement à 263 jours en 2005-2006 et 259 jours en 2004-2005 (voir le graphique 4). On est toutefois encore loin du délai moyen de 218 jours que le Conseil a enregistré dans ses cinq premières années d'existence (1999-2000 à 2003-2004).

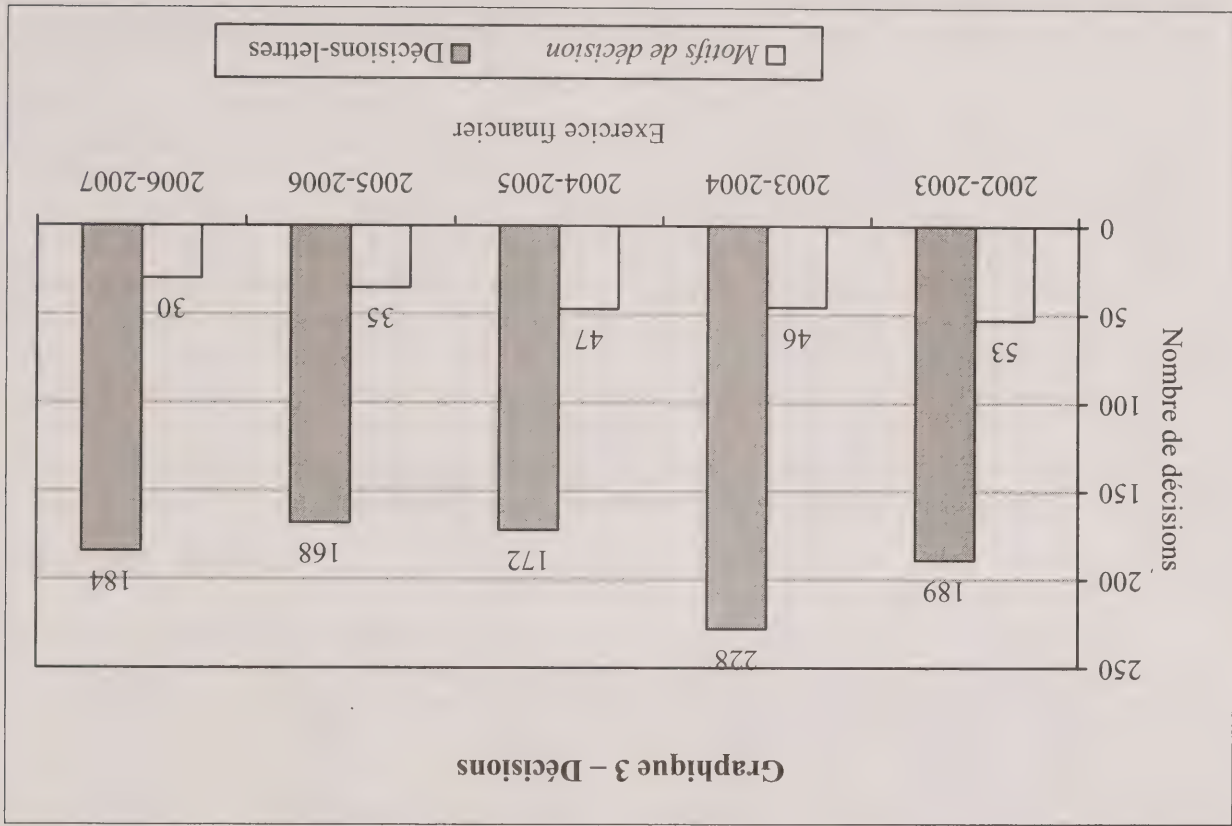
2.2 Délai de traitement

décisions servent à la fois à trancher les questions relatives à des circonstances complexes et à donner des précisions sur la manière dont le *Code*, y compris les nouvelles dispositions, s'appliqueront au fil du temps. À cet égard, le Conseil s'efforce de rendre, en temps opportun, des décisions justes et juridiquement valables, cohérentes par rapport à des affaires semblables afin de constituer une jurisprudence claire et fiable qui permette de réduire le nombre de demandes de réexamen de décisions rendues par le Conseil ainsi que le risque que celles-ci fassent l'objet d'un contrôle judiciaire à la Cour d'appel fédérale.

Le nombre de *Motifs de décision* et de décisions-lettres rendus par le Conseil dans les cinq derniers exercices est indiqué dans le graphique 3. Le CCRI a rendu, en moyenne, plus de 40 *Motifs de décision* détaillés par exercice au cours des cinq derniers exercices, et 188 décisions-lettres, pour un total de 230 décisions écrites en moyenne. En 2006-2007, le Conseil a produit 184 décisions-lettres et 30 *Motifs de décision*. Le solde est constitué d'affaires soit retirées, soit tranchées par voie d'ordonnance. Dans les cinq exercices précédant les modifications au *Code*, le Conseil avait rendu, en moyenne, 37 *Motifs de décision* et 128 décisions-lettres par année.

Voir la section 4.1 pour obtenir des exemples de décisions caractéristiques du Conseil.

Graphique 3 – Décisions



SECTION II – RENDEMENT DU CCRI (Analyse des activités de programme par résultat stratégique)

Le résultat stratégique du Conseil est de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada en administrant de manière impartiale, efficace et adéquate les règles de conduite auxquelles sont assujettis les syndicats et les employeurs dans leurs activités de représentation et de négociation.

Cela étant dit, il est évident que, si le Conseil est saisi d'une demande ou d'une plainte, c'est habituellement parce qu'il y a un différend ou un problème quelconque que les parties concernées ont été incapables de régler elles-mêmes. En réglant l'affaire, par la médiation ou au moyen d'une décision, le Conseil contribue de manière directe et efficace à l'atteinte du résultat énoncé. Il convient aussi de souligner à cet égard que les interventions du CCRI peuvent avoir des retombées importantes et considérables. Les décisions et les efforts de médiation du Conseil ont souvent une incidence très concrète sur la vie active de milliers de Canadiens, la situation économique des grandes entreprises canadiennes et le bien-être général des Canadiens.

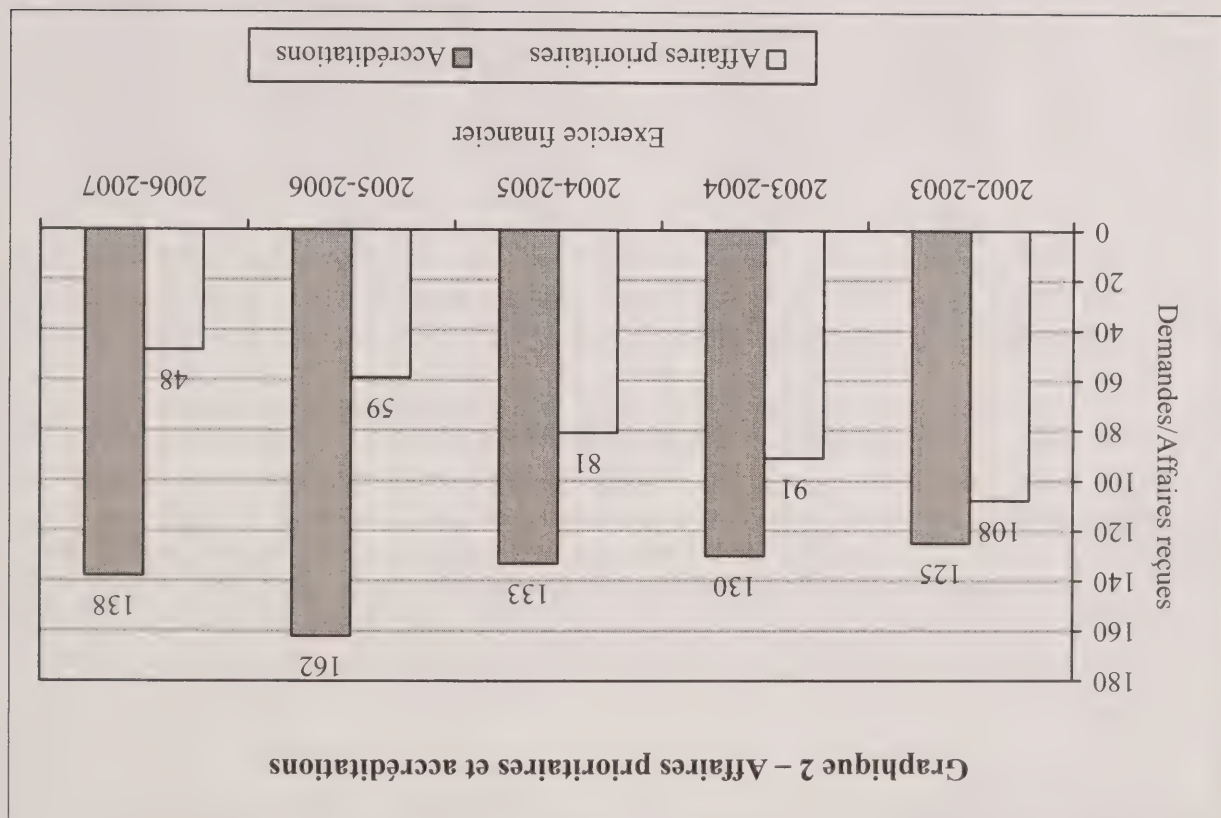
Le Conseil contribue aussi de manière indirecte, mais non moins efficace, à l'atteinte du résultat énoncé. Chaque décision du Conseil vient s'ajouter à sa jurisprudence de plus en plus volumineuse et diversifiée, qui fait l'objet d'une vaste diffusion dans la collectivité des relations du travail. En rendant des décisions claires et uniformes, le Conseil définit un ensemble de critères et de principes sur lesquels les parties à un litige éventuel peuvent s'appuyer pour régler leurs différends au lieu de solliciter l'intervention du Conseil. Il est toutefois difficile d'attribuer une valeur quantitative à ce résultat.

2.1 Décisions écrites

Un autre facteur qui influe sur la capacité décisionnelle du CCRI est l'augmentation du nombre de cas nécessitant une décision écrite détaillée, un processus qui prend plus de temps et mobilise davantage de ressources. Les causes complexes, de par leur nature, requièrent souvent une décision plus détaillée¹. Même si le nombre absolu d'affaires complexes qui ont été tranchées en 2006-2007 est moins élevé que dans les exercices précédents, il s'agissait de causes d'une grande importance auxquelles le Conseil a dû consacrer beaucoup plus d'énergie qu'il n'en consacre habituellement à ce genre d'affaires. Au nombre des dossiers qui ont retenu l'attention, il y a ceux mettant en cause VIA Rail, TELUS, NAV CANADA et Aliant Telecom. En outre, les interrogations qu'ont suscitées les nouvelles dispositions législatives de 1999 et l'absence de jurisprudence pour encadrer leur application ont eu pour effet d'inciter les parties à solliciter davantage l'intervention du Conseil pour régler de nombreux litiges nécessitant des décisions écrites.

Ces deux facteurs réunis ont entraîné un besoin accru pour le Conseil d'appliquer et d'interpréter le Code dans les affaires portant sur des dispositions révisées ou nouvelles, ce qui, par voie de conséquence, se traduit par une augmentation importante de la jurisprudence du Conseil. Ces

¹ Le Conseil rend des *Motifs de décision* détaillés lorsqu'il s'agit d'affaires d'intérêt national ou qui font jurisprudence. Pour les autres affaires, le Conseil rend des décisions-lettres plus concises, ce qui accélère le processus décisionnel et apporte des solutions plus rapides aux parties, en matière de relations du travail.



Le nombre d'affaires à traiter de façon prioritaire ou expéditive, y compris les demandes d'accréditation, a lui aussi augmenté de façon générale depuis la refonte du *Code* en 1999. Ces affaires représentaient presque 30 % des demandes et plaintes reçues in 2006-2007, en dépit du fait que leur nombre absolu était légèrement inférieur au nombre enregistré dans les quatre exercices précédents. Le graphique 2 fournit des précisions sur le volume d'affaires prioritaires et d'accréditations de 2002-2003 à 2006-2007.

nécessitant une décision immédiate sont aussi traitées en priorité.

Le Règlement de 2001 sur le Conseil canadien des relations industrielles (le *Règlement*) dispose que certains types de dossiers doivent être traités de façon prioritaire. Il s'agit notamment des demandes d'ordonnance provisoire, des demandes de dépôt d'ordonnances du Conseil à la Cour, des renvois au Conseil par le ministre du Travail relativement au maintien de certaines activités durant un arrêt de travail non interdit par la loi, des demandes de déclaration d'invalidité d'un vote de grève ou de lock-out, des demandes de déclaration de grève ou de lock-out illégal et des plaintes de pratique déloyale de travail concernant l'utilisation de travailleurs de remplacement et les congédiements pour activités syndicales. Ces affaires sont mises au rôle, entendues et tranchées de façon prioritaire par rapport à d'autres affaires du Conseil. Les demandes d'accréditation ainsi que les affaires qui risquent fort de dégénérer en conflit de travail si le différend n'est pas réglé rapidement ou qui présentent d'autres caractéristiques identifiables nécessitant une décision immédiate sont aussi traitées en priorité.

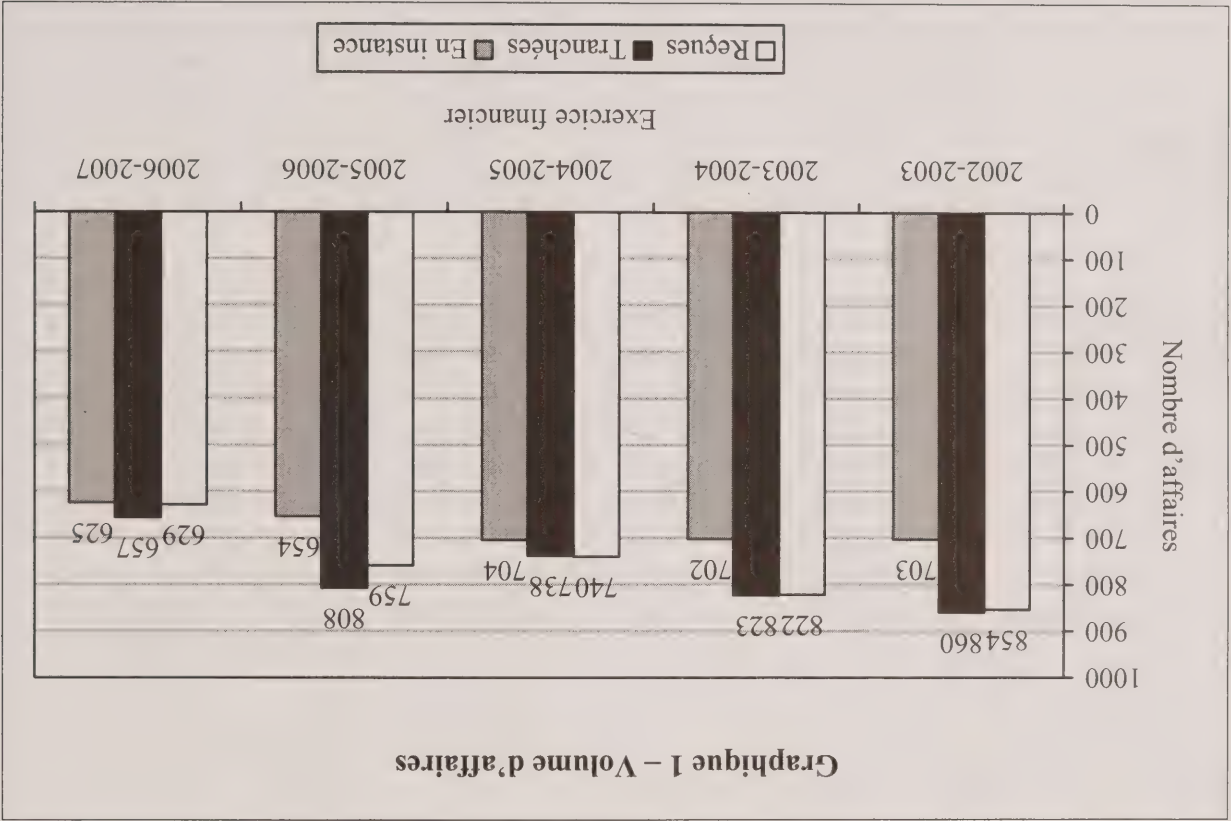
1.6.2 Affaires prioritaires

Indépendamment de la diminution du nombre d'affaires tranchées, le nombre d'affaires en instance avait chuté à 625 à la fin de 2006-2007 (voir le graphique 1), le plus bas niveau enregistré depuis 1997-1998.

Une autre raison qui explique la baisse du nombre de décisions rendues en 2006-2007 est la décision du Conseil d'investir dans l'avenir en procédant à un examen de principe du processus de traitement des demandes d'accréditation, des plaintes de manquement au devoir de représentation juste et, plus récemment, des demandes de réexamen. L'objectif poursuivi est de réduire les efforts ou le temps requis pour traiter ces divers types d'affaires. Chacun des groupes d'examen est dirigé par un vice-président, qui dispose ainsi de moins de temps pour statuer sur des dossiers. Quoi qu'il en soit, étant donné la diminution du nombre d'affaires reçues, le Conseil a considéré que le moment était bien choisi pour entreprendre ces examens.

nomination de certains membres du Conseil a fait en sorte qu'il a souvent été difficile de constituer des bancs pour entendre des causes et que le travail est retombé sur les épaules de bancs composés d'un seul membre. Le mandat d'un des vice-présidents ayant pris fin le 31 décembre 2006, le Conseil ne disposait plus que de quatre vice-présidents à temps plein, au lieu de cinq. Cependant, comme on n'attribue rarement de nouveaux cas aux membres dont le mandat ne sera pas renouvelé ni prolongé, afin de leur permettre de parachever les dossiers qu'ils ont en mains avant leur départ, le Conseil ne disposait en fait que de quatre vice-présidents pendant la majeure partie de l'exercice. La situation risque malheureusement d'empirer en 2007-2008 avec l'expiration du mandat du président et de trois des quatre autres vice-présidents à temps plein.

En ce qui concerne les affaires tranchées, si le Conseil a généralement réalisé des progrès à ce chapitre au cours des derniers exercices – 855 affaires ont été tranchées en moyenne par année au cours des cinq exercices allant de 2001-2002 à 2005-2006, comparativement à 756 seulement au cours des cinq exercices précédents – il n'y a eu que 657 affaires tranchées en 2006-2007 (voir le graphique 1), du jamais vu depuis 1998-1999. Cette baisse s'explique en partie par la capacité décisionnelle réduite du Conseil en 2006-2007, une situation qui s'était déjà produite en 2004-2005. Le fait qu'il y ait eu du retard dans la nomination ou le renouvellement de



traduit par une diminution des grèves et des lock-out et, partant, des demandes et des plaintes au Conseil.

C'est ce que les données du CCRI tendent à démontrer. Les plaintes de pratique déloyale de travail (PDT), qui représentent généralement au moins 40 % des affaires reçues dans un exercice donné, et qui constituent un bon indicateur du climat des relations du travail, ont chuté de 17 % en 2006-2007. Si l'on exclut les plaintes de manquement au devoir de représentation juste (DRJ), des plaintes qui sont déposées par des employés syndiqués insatisfaits de la représentation fournie par leur syndicat et qui ont une moindre incidence sur la situation économique, la diminution du nombre de plaintes de pratique déloyale de travail est beaucoup plus prononcée en 2006-2007, et s'établit à 36 %. S'ajoute à cela une baisse appréciable également du nombre de demandes de révision en 2006-2007 (25 %), notamment des demandes de réexamen (39 %) et des demandes d'accréditation (15 %), bien que dans ce dernier cas, la réduction tient surtout au fait que le nombre moyen de demandes avait été particulièrement élevé au cours de l'exercice précédent.

Les raisons de cette baisse sont multiples et l'une d'entre elles est certainement la solide jurisprudence dont le Conseil s'est doté depuis sa création. Le Conseil a toujours soutenu que le nombre accru de demandes et de plaintes reçues dans les années qui ont suivi le remaniement du *Code* en 1999 était attribuable en partie à l'inexistence d'une jurisprudence sur les nouvelles dispositions du *Code*, les parties étant davantage susceptibles de solliciter l'intervention du Conseil en raison de l'interprétation incertaine des nouvelles dispositions en question. Un autre facteur qui a contribué à la récente diminution du nombre d'affaires est la situation de l'économie et celle des secteurs d'activité régis par le gouvernement fédéral. L'économie canadienne se porte en effet très bien depuis quelques années. La croissance est relativement robuste et le taux de chômage a atteint son plus bas niveau depuis une trentaine d'années. Au niveau fédéral, la vague d'importantes fusions et de restructurations du début des années 2000, notamment dans les secteurs du transport aérien et des télécommunications, s'est apaisée. Il s'en est donc suivie une réduction du nombre de frictions entre employeurs et employés, ce qui s'est

graphique 1).

Dans les années qui ont suivi la refonte du *Code*, en 1999, qui a eu pour effet d'élargir l'éventail des causes qui pouvaient être entendues par le Conseil, le nombre de demandes et de plaintes a augmenté considérablement, jusqu'à atteindre 1 154 en 2000-2001. Bien que ce nombre ait diminué progressivement par la suite, pour s'établir à 822 en 2003-2004, il témoigne encore et toujours de la multiplicité des causes qui aboutissent devant le Conseil. Au cours des cinq années précédant le remaniement du *Code*, le nombre d'affaires reçues s'élevait en moyenne à moins de 740 par exercice. Au cours des trois derniers exercices, toutefois, le nombre de demandes et de plaintes a baissé de façon importante, plus particulièrement en 2006-2007, où le nombre d'affaires reçues, soit 629, se situe à son plus bas niveau depuis le début des années 1990 (voir le

1.6.1 Volume d'affaires

La complexité et l'incidence des problèmes auxquels sont confrontés les employeurs et les syndicats assujettis à la compétence fédérale obligent le Conseil à appliquer judicieusement un large éventail de connaissances et de compétences en droit du travail et en droit administratif dans divers contextes. La demande de services décisionnels est donc demeurée à des sommets élevés, bien qu'elle ait quelque peu diminué pour s'établir à des niveaux plus réalistes au cours des deux derniers exercices. De surcroît, l'objectif que s'est fixé le Conseil de favoriser, dans la mesure du possible, la résolution conjointe des différends par les parties – de même que les demandes de médiation reçues de la clientèle afin d'éviter les recours en justice – sollicitent de plus en plus les ressources du Conseil. En conséquence, le Conseil continue d'insister sur l'importance d'une augmentation de ses niveaux de compétences et de ressources pour répondre aux besoins de sa clientèle.

- la portée du devoir de représentation juste à l'égard des groupes de travailleurs minoritaires;
- la détermination des services qui doivent être maintenus durant un arrêt de travail pour protéger la santé et la sécurité du public canadien, particulièrement dans les secteurs des aéroports, de production d'énergie atomique et du système de transport aérien;
- l'examen rapide des situations où il y a possibilité d'un arrêt de travail ou d'un lock-out illégal.

- la nécessité de venir en aide aux entreprises et syndicats pour résoudre les problèmes de relations du travail découlant des fusions et acquisitions d'entreprises – notamment la détermination de la structure des unités de négociation, les droits de représentation, la fusion des conventions collectives et les droits d'ancienneté – plus particulièrement dans les secteurs du transport aérien et des télécommunications;
- l'acquisition et l'exercice du droit à la libre négociation collective et l'établissement de relations du travail harmonieuses de manière juste et transparente;
- la nécessité de veiller à ce que les négociations collectives entre employeurs et syndicats se déroulent de manière juste et de bonne foi;

Les questions particulières qui continuent de retenir l'attention du Conseil sont les suivantes :

Cet état de fait n'est nullement évident que dans les secteurs de compétence fédérale où le degré et le rythme des changements ont atteint des sommets pour la plupart inégales, notamment celui des télécommunications, du transport aérien (y compris les aéroports et l'exploitation des aéroports), le transport routier et le transport ferroviaire. Ces profondes transformations combinées à une main-d'œuvre majoritairement syndiquée ont conduit à une situation où le Conseil est de plus en plus souvent appelé à régler des différends complexes et hautement médiatisés entre les parties à la négociation, et comportant des implications sociales et économiques d'importance pour le grand public canadien.

Les dernières années ont connu d'importants développements et posé des défis de taille dans le domaine des relations du travail au Canada et donc pour le CCRI. La concurrence accrue résultant de la mondialisation des marchés, l'évolution de la technologie, la volatilité des économies nationale et internationale et les fusions d'entreprises ont toutes eu une incidence sur les rapports entre employeurs, employés et syndicats au Canada.

1.6 Environnement opérationnel

- mener à bien l'ensemble des processus en appliquant les principes établis par le *Code*;
- trouver des solutions aux problèmes de relations du travail en déterminant la cause et la nature du litige et en appliquant les méthodes appropriées de règlement des différends, dont la recherche des faits, la médiation et le processus décisionnel;
- mener ses activités de manière rapide, juste et uniforme;
- consulter la clientèle sur son rendement et sur l'élaboration de politiques et de pratiques;
- mieux faire connaître son rôle, ses processus et sa jurisprudence en entretenant des contacts avec la clientèle et en utilisant divers moyens pour communiquer l'information (site Web, publications conventionnelles, exposés devant divers auditoires, ligne sans frais 1-800, etc.);
- diriger ses activités et gérer ses ressources en appliquant des principes de saine gestion financière en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* ainsi que les politiques et directives des organismes centraux;
- entretenir des contacts avec les utilisateurs des services en instaurant des processus utiles de communication et de plainte.

1.5 Contexte et historique

Suivi et amélioration du nouveau processus de traitement et de règlement des plaintes de manquement au devoir de représentation juste	Progresse bien/en cours
Examen du processus de traitement et de règlement des demandes de réexamen	En cours
Consultation des intervenants	Progresse bien/en cours

Le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) est un tribunal quasi judiciaire indépendant et représentatif chargé de l'interprétation et de l'application du *Code canadien du travail* (le *Code*), Partie I, Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Santé et sécurité au travail. Il a été établi en janvier 1999 pour remplacer l'ancien Conseil canadien des relations du travail (CCRT) dans le cadre du remaniement de la Partie I du *Code*.

En date du 31 mars 2007, l'équipe décisionnelle du Conseil se composait du président, de quatre vice-présidents à temps plein et trois vice-présidents à temps partiel et de quatre membres à temps plein et quatre membres à temps partiel, tous nommés par décret du gouverneur en Conseil. Il est à noter que le *Code* exige que le président et les vice-présidents possèdent de l'expertise et de l'expérience en relations du travail, et que les membres soient nommés par le ministre du Travail, après consultation auprès des organismes syndicaux et patronaux.

Le CCRI, qui exerce ses pouvoirs dans l'ensemble des provinces et des territoires, régit les relations du travail des entreprises fédérales qui sont actives dans les secteurs suivants :

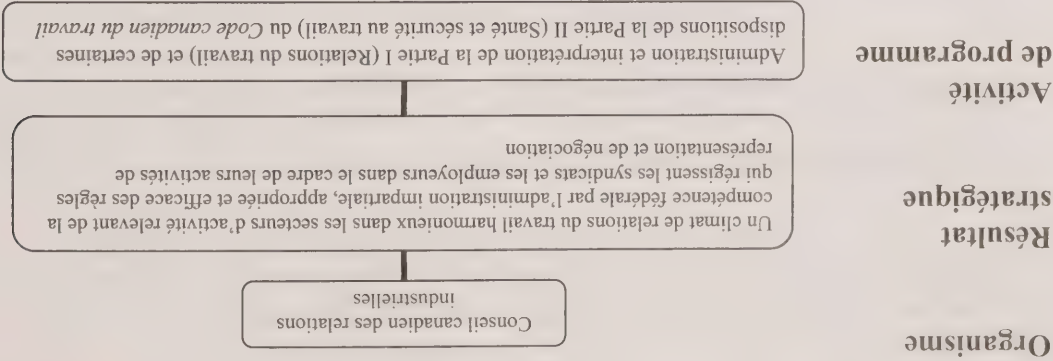
- la radiodiffusion
- les banques à charte
- les services postaux
- les aéroports et le transport aérien
- le transport maritime et la navigation
- le transport interprovincial ou international par route, par chemin de fer, par traversier ou par pipeline
- les télécommunications
- la manutention du grain ainsi que l'extraction et le traitement de l'uranium
- la plupart des activités des secteurs public et privés au Yukon, au Nunavut et dans les Territoires du Nord-Ouest
- les conseils de bande et certaines entreprises des Premières nations dans les réserves
- certaines sociétés d'État (notamment Énergie atomique du Canada Limitée)

Cette compétence s'exerce sur environ 1 000 000 d'employés et leurs employeurs et englobe des entreprises qui ont un impact économique, social et culturel énorme sur les Canadiens, d'un océan à l'autre. La diversité, la répartition géographique et l'importance nationale des activités contribuent au caractère unique de la compétence exercée par le gouvernement fédéral et du rôle du CCRI, et posent des défis particuliers au Conseil.

Le Conseil s'est fixé un certain nombre d'objectifs stratégiques pour réaliser son mandat :

1.3 Architecture d'activités de programme

Conseil canadien des relations industrielles – Architecture d'activités de programme (AAP)



1.4 Renseignements sommaires

Raison d'être – Le Conseil canadien des relations industrielles a pour mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail harmonieuses dans les secteurs d'activité relevant de la compétence fédérale par l'administration impartiale, appropriée et efficace des règles qui régissent les syndicats et les employeurs dans le cadre de leurs activités de représentation et de négociation. Pour atteindre ce résultat stratégique, le Conseil s'emploie à aider le milieu des relations du travail à trouver des solutions constructives à ses différends, de manière rapide et équitable.

Ressources financières (000)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
12 366,0 \$	12 665,2 \$	11 658,2 \$

Ressources humaines

Prévues	Réelles	Différence
117	103	-14

Variation du rendement de la direction

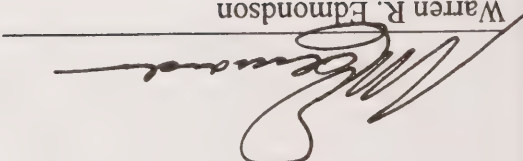
Projet/priorité	Évaluation
Réduction accélérée de l'arriéré des affaires non réglées	Réalisé
Réduction du délai moyen nécessaire au prononcé d'une décision	Réalisé
Suivi et amélioration du nouveau processus de traitement et de règlement des demandes d'accréditation	Réalisé

1.2 Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2006-2007 du Conseil canadien des relations industrielles.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2006-2007* : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

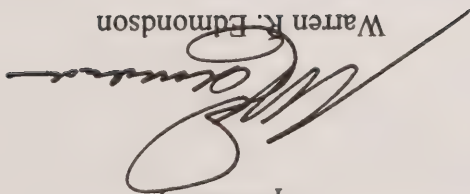
- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il repose sur le résultat stratégique et sur l'architecture des activités de programme approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des montants approuvés des budgets des dépenses et des Comptes publics du Canada.



Warren R. Edmondson
Président

sur l'arrière de dossiers non réglés, d'autre part. Parallèlement, je tiens à remercier les vice-présidents, les membres et le personnel du Conseil pour leur dévouement et tout le soutien qu'ils m'ont apporté durant mon mandat.

Le président,



Warren R. Edmondson

SECTION I – SURVOL

1.1 Message du président

Je suis heureux de présenter au Parlement et aux Canadiens et Canadiennes le neuvième rapport annuel sur le rendement du Conseil canadien des relations industrielles (le CCRI ou le Conseil) pour la période se terminant le 31 mars 2007. Ce sera le dernier rapport sur le rendement du CCRI produit sous ma présidence.



Depuis mon arrivée au Conseil le 1^{er} janvier 2004, mes priorités opérationnelles ont été d'améliorer le délai de traitement des demandes et des plaintes, de réduire l'arriéré de demandes non réglées qui perdurait depuis quelques années, de faire en sorte que les décisions du Conseil soient valables tant sur le plan des relations du travail que sur le plan juridique, d'améliorer les relations avec les intervenants et de veiller à ce que le Conseil réponde aux attentes du Parlement et des Canadiens sur le plan des principes d'éthique. Sur le plan de l'environnement de travail, j'ai fait part de mon désir de faire du CCRI un lieu où le plaisir de travailler est aussi important que le souci du rendement et j'ai travaillé à réaliser cet objectif. Je crois que j'ai atteint mes objectifs et que je quitterai le CCRI en sachant qu'il sera mieux outillé pour gérer sa charge de travail avec plus d'efficacité et plus d'efficacité dans les prochaines années.

Au chapitre du rendement du CCRI, on peut dire de l'exercice 2006-2007 qu'il fut plutôt atypique. En effet, il y a eu une baisse importante du nombre de demandes et de plaintes reçues par rapport aux derniers exercices, ce qui n'est pas une mauvaise chose en soi, puisque cela permettrait normalement au Conseil de rattraper son retard dans le traitement des dossiers non réglés. Or la réalité est tout autre; il se trouve qu'en raison d'une capacité décisionnelle réduite en 2006-2007, le rendement du Conseil, au chapitre du nombre d'affaires tranchées, a aussi enregistré une baisse par rapport aux derniers exercices. Il n'empêche que l'arriéré de dossiers non réglés a été ramené à 625 cas en date du 31 mars 2007, un niveau record depuis 1997-1998. Ajoutons à cela que le délai de traitement moyen des affaires tranchées s'est également amélioré.

Le CCRI a poursuivi la mise en œuvre de divers projets en procédant à quelques mises au point en 2006-2007, de manière à accroître le pourcentage d'affaires tranchées et à réaliser son objectif de réduction du pourcentage d'affaires en instance et du délai de traitement moyen. Ces réalisations ont eu des conséquences positives sur le rendement du Conseil, mais surtout, elles continueront de faire sentir leurs effets dans les années à venir. En dernier lieu, le Conseil poursuit sa collaboration avec le Comité de consultation de la clientèle dans le cadre de son objectif stratégique visant à raffermir les liens avec la clientèle et à solliciter ses vues.

Je suis extrêmement fier et satisfait des réalisations du Conseil et de son personnel. Je suis convaincu que nous sommes sur la bonne voie pour nous acquitter de notre mandat actuel avec encore plus d'efficacité, en mettant l'accent sur la réduction du délai de traitement, d'une part, et

Table des matières

SECTION I – SURVOL	1
1.1 Message du président	1
1.2 Déclaration de la direction	3
1.3 Architecture d'activités de programme	4
1.4 Renseignements sommaires	4
1.5 Contexte et historique	5
1.6 Environnement opérationnel	6
1.6.1 Volume d'affaires	7
1.6.2 Affaires prioritaires	9
SECTION II – RENDEMENT DU CCRI (Analyse des activités de programme par résultat stratégique)	11
2.1 Décisions écrites	11
2.2 Délai de traitement	13
2.3 Temps pour rendre les décisions	14
2.4 Demandes de contrôle judiciaire	16
2.5 Rendement au chapitre de la gestion du changement	16
2.5.1 Nouveau processus de traitement des demandes d'accréditation	16
2.5.2 Nouveau processus de traitement des plaintes de manquement au devoir de représentation juste	17
2.5.3 Effets cumulatifs des mesures de gestion du changement	19
2.5.4 Autres priorités en matière de gestion du changement	20
2.6 Autres résultats	20
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	23
3.1 Renseignements sur l'organisation	23
3.1.1 Mandat, rôle et responsabilités	23
3.1.2 Organisation du Conseil	24
3.1.3 Pour communiquer avec le Conseil	25
3.2 Aperçu du rendement financier et tableaux financiers sommaires	25
SECTION IV – DÉCISIONS CARACTÉRISTIQUES DU CONSEIL ET DEMANDES DE CONTRÔLE JUDICIAIRE	39
4.1 Décisions caractéristiques du Conseil	39
4.2 Demandes de contrôle judiciaire	42

**Conseil canadien des relations
industrielles**

Rapport ministériel sur le rendement

pour la période se terminant le 31 mars 2007

Approuvé par :



L'honorable Jean-Pierre Blackburn
Ministre du Travail et ministre de l'Agence de développement
économique du Canada pour les régions du Québec

Avant-propos

Les Rapports ministériels sur le rendement constituent un élément clé du cycle de planification, de surveillance, d'évaluation et de compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Ils sont au cœur de la responsabilisation au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leurs rapports d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports au Parlement (énoncés dans le *Guide de préparation du Budget des dépenses 2006-2007* disponible à http://www.tbs-sct.gc.ca/rna/dpr3/06-07/index_f.asp). Ces principes sont le fondement conceptuel pour la préparation des rapports et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans et les résultats prévus. Ils mettent l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte, il est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications apportées, le cas échéant) et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Les rapports efficaces sur le rendement établissent un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le rapport est crédible parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux.

Le présent Rapport ministériel sur le rendement, ainsi que ceux de beaucoup d'autres organisations, est disponible sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante :

<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une vue

panoramique détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2006-2007*, qui est disponible en ligne à la même adresse Internet. Structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales), le rapport *Le rendement du Canada 2006-2007* sert de document directeur pour les 90 Rapports ministériels sur le rendement et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement; on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et des organismes. La version électronique du rapport *Le rendement du Canada* comporte des liens vers les Rapports ministériels sur le rendement pertinents qui contiennent de l'information additionnelle sur le rendement et les ressources.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des Rapports ministériels sur le rendement et des autres documents relatifs au Budget des dépenses.

On peut adresser ses commentaires ou ses questions à l'adresse suivante :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

Les documents budgétaires

(Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/19-2007
ISBN 978-0-660-63422-7



Sources Mirtes
Groupe de produits de fibres
bien gérées de sources contrôlées
Certifié Mirtes
www.fsc.org
C 1996 Forest Stewardship Council

Ce logo décrit le papier FSC utilisé pour la couverture de ce document.
Le texte est imprimé sur un papier FSC contenant
100% de fibres recyclées après consommation



Conseil canadien des relations industrielles

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2007



Canadian Institutes of Health Research

Performance Report

For the period ending
March 31, 2007

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/46-2007
ISBN 978-0-660-63435-7



This logo represents the cover stock only.
The text is printed on a different FSC stock
made from 100% Post-Consumer Waste.

Foreword

Departmental Performance Reports are a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles (provided in the *Guide to the Preparation of the 2006–2007 Estimates* available at http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr3/06-07/index_e.asp). These principles are the conceptual foundation upon which the reports are prepared and they are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans and expected results. It focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made towards achieving outcomes - the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any changes), and discusses the key risks and challenges that affected organizational performance. An effective performance report has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Finally, the report is credible because it uses objective, evidenced-based information to substantiate the performance reported.

This Departmental Performance Report, along with those of many other organizations, is available at the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole of government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2006–07*, available online at the same Internet address. Structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs and Government Affairs), *Canada's Performance 2006–07* serves as a guide to the 90 Departmental Performance Reports and includes a whole of government view of actual spending as well as selected highlights from departmental and agency performance reports. The electronic version of *Canada's Performance* links to the relevant Departmental Performance Reports, which contain additional information on performance and resources.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that Departmental Performance Reports and other Estimates documents are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

Canadian Institutes of Health Research

2006-2007

Departmental Performance Report



TABLE OF CONTENTS

SECTION I – OVERVIEW	2
Minister’s Message.....	3
President’s Message	4
Management Representation Statement.....	5
Summary Information.....	6
1. Raison d’être.....	6
2. Summary of Performance in Relation to Strategic Outcomes, Priorities and Commitments.....	6
CIHR’s Operating Environment.....	10
1. Approach to Health Research.....	10
2. CIHR’s Core Business	11
3. Evaluating our Performance	12
4. CIHR’s Partnerships – Leveraging our Impact.....	13
5. Risks and Challenges	13
Alignment to Government of Canada Strategic Outcomes.....	17
Summary of CIHR’s Performance.....	18
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME .	19
Introduction.....	20
Strategic Outcome 1.0: Outstanding Research	22
Summary of Results	22
Performance at the Program Activity Level of the MRRS.....	26
Strategic Outcome 2.0: Outstanding Researchers in Innovative Environments	32
Summary of Results	32
Performance at the Program Activity Level of the MRRS.....	34
Strategic Outcome 3.0: Transforming Health Research into Action	44
Summary of Results	44
Performance at the Program Activity Level of the MRRS.....	48
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION	55
Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs)	56
Table 2: Resources by Program Activity.....	57
Table 3: Voted and Statutory Items.....	59
Table 4: Services Provided Without Charge.....	59
Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue	60
Table 6: Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations.....	61
Table 7: Crosswalk Between Performance Indicators Used in 2006-2007 RPP and 2006-2007 DPR.....	63
Table 8: Financial Statements	66
Table 9: Details on Transfer Payment Programs (TPPs)	81
SECTION IV: OTHER ITEMS OF INTEREST	82
Year 5 - International Review Panel Report, 2000-2005	83

SECTION I – OVERVIEW

Minister's Message

I am very pleased to present the 2006-2007 Departmental Performance Report for the Canadian Institutes of Health Research (CIHR).



In the past year, Canada's New Government has articulated a vision and strategy for how Canada can succeed in the modern global economy. In such an economy, where the most successful nations are those that combine the best people, skills, new ideas and advanced technologies to create a competitive edge, Canada can be a true leader.

As Minister of Health, I feel that CIHR is an important partner in this process. CIHR is helping maximize our impact in three key areas: developing new knowledge; commercializing research; and helping create a highly educated workforce. Due to the importance of CIHR's impact in these areas, CIHR's budget has increased from \$390 million in 2000-2001 to \$863.4 million in 2006-2007.

From the outset, CIHR has demonstrated its commitment to supporting world-class research. All CIHR funding applications undergo peer review to ensure their excellence. Almost daily, one can see evidence of the results and influence of this research. For example, in the past year CIHR researchers determined that so-called cancer stem cells are the real ringleaders in this disease but, unfortunately, the cells are not being caught using current anti-cancer therapies. This new knowledge provides a powerful platform on which researchers can base future research efforts, to ultimately build more effective treatments for cancer.

CIHR is playing an important role in helping align research with the needs of business to make a real impact in the market. For example, the breakthrough Proof of Principle (PoP) program tests and validates novel technologies prior to launching new ventures. The PoP program improves the commercial transfer of knowledge and technology resulting from academic health research for the benefit of Canadians.

Finally, CIHR continues to contribute heavily to building Canada's people advantage. CIHR training grants and programs are cultivating the kind of talent Canada needs to generate top-quality research and help our country thrive in the knowledge-based economy. CIHR also has invested in internships and scholarships such as those that, under a Canada-China agreement, allow researchers to work and study at labs in each other's countries.

Canada and Canadians can look forward to continued benefits resulting from CIHR's far-sighted investments in health research.

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Tony Clement'. The signature is fluid and cursive, written over a light background.

Tony Clement
Minister of Health

President's Message

A revolution is taking place in health research. Emerging areas of science are offering exciting new opportunities for improving health. In the coming decades, key drivers – such as insights from biology that are leading to the new diagnostics and therapies; technologies that have the power to link our bodies, electronic health records and hospitals together; and regenerative medicine, which is leading to changes in how we repair or replace defective or worn-out body parts – are going to transform our approach to human health and health-care delivery.

The Canadian Institutes of Health Research (CIHR) was created within the context of this rapidly changing landscape. Today, we stand poised to help Canada take its place at the forefront of global productivity and achieve health and prosperity for our nation.

We are doing this in several ways: We are supporting the development of what the Government of Canada has called, in Advantage Canada, the best-educated, most-skilled and most flexible workforce in the world. Since 2000, CIHR has doubled the number of graduate students we support, investing more than \$100M in their career development.

We are targeting our investments to areas where Canada has the potential to be a world leader, such as clinical research, human genetics, health services and population and public health research, and to areas of government and Canadian priority, such as obesity and autism.

We are leveraging investment on large-scale national scientific and commercialization projects. In 2006-2007, our partners contributed more than \$90M¹ toward joint projects in health research. Industry-partnered programs leverage public sector funding at a rate of 2:1 or more. We are enhancing the commercialization of Canadian discoveries by facilitating linkages between universities and the private sector.

And, we are ensuring excellence in research by only funding the very best grant applications, as determined by peer review.

Canada is receiving worldwide recognition for CIHR's outcomes-driven, inclusive and strategic approach. A prestigious International Review Panel applauded CIHR for what it has accomplished to date, noting that we are setting an example for the world. And in the United Kingdom, the Cooksey Review, which dealt with support for health research in the UK, singled out CIHR and Canada as a model to follow.

Our success is due, in no small measure, to the dedicated and talented staff of CIHR, and the contributions of CIHR's Governing Council, our 13 Scientific Directors and Institute Advisory Boards, our volunteers on peer-review committees, and hundreds of partners from the public, non-governmental and private sectors. And, of course, our work would not be possible without the continuing support of Parliamentarians. I would like to take this opportunity to thank them for their contributions and support, past, present and future.



Dr. Alan Bernstein, O.C., FRSC
President, Canadian Institutes of Health Research

¹ Currently, these figures represent only partner funds being administered by CIHR. As in-kind partner contributions can not accurately be validated and that partner funds not administered by CIHR are not included, partner contributions are likely understated.

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2006-2007 Departmental Performance Report for the Canadian Institutes of Health Research.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2006-2007 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the department's approved Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Alan Bernstein", with a stylized flourish at the end.

Signed: Dr. Alan Bernstein, O.C., FRSC

Title: President, Canadian Institutes of Health Research

Summary Information

1. Raison d'être

The mandate of CIHR is to excel, according to internationally accepted standards of scientific excellence, in the creation of new knowledge and its translation into improved health for Canadians, more effective health services and products and a strengthened Canadian health-care system (Bill C-13, April 13, 2000).

To accomplish this, CIHR provides a range of programs that are designed to achieve results in three strategic outcome areas in accordance with CIHR's mandate and strategic directions: 1) outstanding research; 2) outstanding researchers in innovative environments; and 3) transforming health research into action. CIHR supports more than 11,000 health researchers and trainees in 260 universities, teaching hospitals, research centres and government laboratories across the country who conduct health research in the following areas: biomedical; clinical; health systems and services; and the societal and cultural dimensions of health and environmental influences on health. Together, these activities will help to position Canada as a world leader in the generation and use of health knowledge for the betterment of the health of Canadians and people around the world.

Financial Resources (in millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
\$862.8	\$863.4	\$843.3

Human Resources²

Planned	Actual	Difference
390	347	-43

2. Summary of Performance in Relation to Strategic Outcomes, Priorities and Commitments

In its 2006-2007 Report on Plans and Priorities (RPP), CIHR committed to the priorities and related investments described in the table below. This table also provides a summary "report card" on how CIHR performed relative to expected results and priorities. Finally, it provides a comparison of planned and actual spending in each strategic outcome.

² All references to human resources are expressed in full-time equivalents (FTEs), unless otherwise noted.

Status on Performance			2006-2007	
			Planned Spending	Actual Spending
Strategic Outcome 1.0: Outstanding Research - <i>Best health research supported to create health knowledge responding to opportunities and priorities.</i>				
Priority #1: Research	Program Activity – Expected Result	Performance Status	Planned Spending	Actual Spending
Advance health knowledge, through excellent and ethical research, across disciplines, sectors and geography (Ongoing)	1.1 Fund health research – Effective and efficient funding programs that enable ethical health research, responding to research opportunities and priorities.	Met Expectations	\$469.4 M	\$499.5 M
Strategic Outcome 2.0: Outstanding Researchers in Innovative Environments - <i>Strong health research community able to undertake outstanding research.</i>				
Priority #2: Researchers	Program Activity – Expected Result	Performance Status	Planned Spending	Actual Spending
Develop and sustain Canada's health researchers in vibrant, innovative and stable research environments. (Ongoing)	2.1 Fund health researchers and trainees – Effective and efficient funding programs that ensure a supply of highly qualified health researchers and trainees are available to conduct outstanding research.	Met Expectations	\$217.7 M	\$190.4 M

	2.2. Fund research resources, collaboration and other grants to strengthen the health research community – Effective and efficient partnerships and funding programs that lead to a dynamic research environment and enable outstanding research.	Met Expectations	\$73.2 M	\$66.2 M
	2.3 Develop and support strong health research community through national and international alliances and priority-setting – National and international health research agendas as well as strong alliances and partnerships are formulated and implemented.	Met Expectations	\$28.2 M	\$23.3 M
	2.4 Inform research, clinical practice and public policy on ethical, legal and social issues (ELSI) related to health and health research – Uptake and application of ethics knowledge as an integral part of decision-making in health practice, research and policy.	Met Expectations	\$6.3 M	\$2.2 M

Strategic Outcome 3.0: Transforming Health Research into Action - *Health research adopted into practice, programs and policies for improved health of Canadians and a productive health system; stimulation of economic development through discovery and innovation.*

Priority #3: Knowledge Translation	Program Activity – Expected Result	Performance Status	Planned Spending	Actual Spending
Catalyze health innovation in order to strengthen the health system and contribute to the growth of Canada's economy. (Ongoing)	3.1 Support activities on knowledge translation, exchange, use and strategies to strengthen the health system – Effective dissemination, exchange, synthesis and application of research results take place to create new knowledge, strengthen Canadian capacity and networks and, together with our partners, enable effective research and application of health research results.	Met Expectations	\$40.7 M	\$35.0 M
	3.2. Support national efforts to capture the economic value for Canada of health research advances made at Canadian institutions – Mobilizing research to improve health services and products, strengthen the health-care system and economy.	Met Expectations	\$27.3 M	\$26.7 M

CIHR's Operating Environment

1. Approach to Health Research

CIHR is the Government of Canada's agency for funding and promoting health research. CIHR's vision is to position Canada as a world leader in the creation and use of new knowledge through health research that benefits the health of Canadians and the global community. CIHR's strategic plan, *Blueprint*, articulates the ways in which the organization implements this vision.³

The Unique Virtual Institute Model

CIHR is structured around 13 virtual, geographically distributed Institutes that support research and knowledge translation (KT) in four related areas: 1) biomedical, 2) clinical, 3) health systems and services, and 4) the societal, environmental and cultural influences on health. Each Institute forms a health research network that links researchers, health professionals and policy makers from voluntary health organizations, provincial/territorial government agencies, international research organizations and industry and consumer groups. Detailed organizational structure and governance information are provided in *Section III – Supplementary Information*.

A Problem-based

Multidisciplinary Approach

Through its 13 Institutes, CIHR is creating new opportunities for Canadian health researchers to produce results that matter to Canadians and the rest of the world. CIHR uses a problem-based, collaborative and multidisciplinary approach to health research and its application. While the majority of its funded research is investigator-driven, research funding is also directed towards specific strategic initiatives that respond to health challenges that are of high priority to Canadians.

CIHR Institutes

Aboriginal Peoples' Health (IAPH)

Aging (IA)

Cancer Research (ICR)

Circulatory and Respiratory Health (ICRH)

Gender and Health (IGH)

Genetics (IG)

Health Services and Policy Research (IHSPR)

Human Development, Child and Youth Health (IHDCYH)

Infection and Immunity (III)

Musculoskeletal Health and Arthritis (IMHA)

Neurosciences, Mental Health and Addiction (INMHA)

Nutrition, Metabolism and Diabetes (INMD)

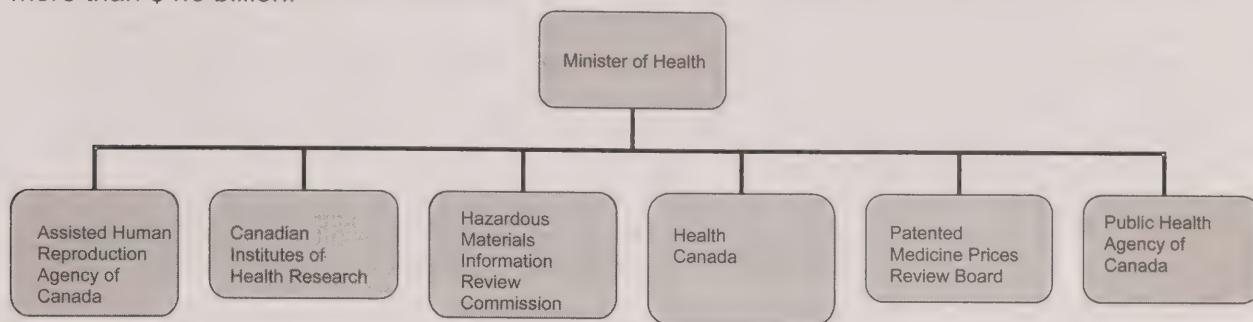
Population and Public Health (IPPH)

A Key Role in the Health Portfolio

The Minister of Health, through the work of the Health Portfolio, is responsible for maintaining and improving the health of Canadians. The Portfolio consists of the newly formed Assisted Human Reproduction Agency of Canada, the Canadian Institutes of Health Research (CIHR), Health Canada, the Hazardous Materials Information Review Commission, the Patented Medicine Prices Review Board and the Public Health Agency of Canada. Each member of the Portfolio prepares its own *Report on Plans and Priorities* and *Departmental Performance Report*.

³ CIHR's *Blueprint for Health Research and Innovation* can be found at: <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/20266.html>.

The Health Portfolio consists of approximately 11,700 employees and an annual budget of more than \$4.6 billion.



2. CIHR's Core Business

Funding Research and Knowledge Translation

CIHR activities include the funding, coordination and promotion of health research and KT through grants and awards competitions, and strategic initiatives. CIHR also participates with other federal agencies in a number of programs, including the Networks of Centres of Excellence program, Canada Research Chairs (CRC) and Canada Graduate Scholarships (CGS).

CIHR invests a significant portion of its budget in "open" competitions, enabling individual researchers or groups of investigators to identify research areas that they consider to be of importance. The remainder of the CIHR budget is invested in "strategic" research, that is, research on specific topics of priority to Canadians identified by CIHR's Institutes following broad consultation.

CIHR provides a range of salary awards and training programs to support health researchers across all disciplines, building capacity in those areas where needs are identified. It develops and supports innovative training programs that promote a multidisciplinary approach to understanding health and disease. CIHR also contributes to improved research ethics policies and practices in Canada and internationally.

CIHR's investments in research and researchers are coupled with a growing emphasis on KT, to ensure that these investments have the broadest possible impact on improving the health of Canadians, the health-care system and the economy.

CIHR is responding to the health needs of Canadians. For example, CIHR is funding research that promises to improve our understanding of autism and address the needs of children and adults with this disorder and their families. In 2006-07 CIHR funded \$3.1 million in research related to autism, bring its total investment in research in this field to \$26.1 million since 2000. CIHR is also working with partners in the Health Portfolio to implement the new autism initiatives announced by the Minister of Health in November 2006 to improve knowledge and research on autism spectrum disorders (ASD) in order to help individuals and families facing the challenges of ASD.

Peer-review Process

CIHR manages an independent peer-review process for reviewing and selecting health research applications to ensure that it is funding the best applications received. Applications undergo a rigorous competitive review by experts in the field, who assess the proposals on the basis of excellence, technical approach and degree of innovation, and value to the health of Canadians. The presence of international reviewers helps to ensure that the research funded by CIHR is internationally competitive.

In 2006-2007, there were nearly 130 CIHR peer-review committees. The peer-review process involved over 2,200 peer-review committee members from Canada and abroad who volunteered as expert reviewers.

In response to a recommendation made by the International Review Panel (described below), a new governance system has been established, the Research and Knowledge Translation Committee (RKTC), to account for all research-related decision making within CIHR.

Knowledge Translation

A key part of CIHR's mandate, Knowledge translation (KT) is a dynamic and iterative process that includes the synthesis, dissemination, exchange and ethically-sound application of knowledge to improve the health of Canadians, provide more effective services and products and a strengthened health-care system. This mandate is accomplished through funding KT research and activities; facilitating and managing partnerships that can accelerate KT; and developing measurement, analysis and evaluation policies, frameworks and tools to assess the outcomes and impacts of CIHR-funded research.

Commercialization

In 2006 there were 532 biotech companies in Canada, responsible for over \$4 billion in revenues and \$1.7 billion in research and development expenditures with a total market capitalization of over \$15 billion⁴. CIHR, through its Commercialization and Innovation Strategy, has developed a coherent suite of programs to help move research discoveries from the academic setting to the marketplace.

3. Evaluating our Performance

After five years, as required by CIHR's own commitment to accountability to Canadians and in accordance with the *CIHR Act*, CIHR embarked on a significant and comprehensive evaluation by a prestigious International Review Panel (IRP), comprising 27 distinguished experts. The purpose of this review was to determine how well CIHR is fulfilling its mandate and to assist CIHR in learning from its first five years as it moves forward.

The panel met with more than 100 stakeholders – university and government leaders, partners in industry, health charities and the provinces and CIHR management and staff. Panel members also had access to detailed and extensive surveys of researchers from across Canada and an evaluation of each of CIHR's 13 Institutes.

The final report of the panel was published in June 2006 and is available at <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/31680.html>. The Executive Summary of the Year 5- International Review Panel

⁴ Source: BIOTECCanada, Biotechnology in Canada; Facts: <http://www.biotech.ca/content.php?sec=3>

Report - 2000-2005 is included in Section IV of this report. In addition, the major findings of the review as well as CIHR's response are referred to in various sections of this report.

4. CIHR's Partnerships – Leveraging our Impact

Partnerships have played a central role in the success of CIHR since its inception. By pooling resources, we have been able to fund more research in areas of shared strategic importance spanning a wide range of health challenges. CIHR engages partners along the entire spectrum of health research, from setting research priorities, through funding research, disseminating research results and, eventually, translating the resulting knowledge into action.

Partnerships span every Institute and strategic initiative at CIHR and partners come from a wide array of sectors including federal departments, other granting agencies, health charities, associations and provincial governments. There are many pan-CIHR partnerships, including such projects as the Regional Partnership Program and the Clinical Research Initiative.

CIHR's impact would be significantly reduced in the absence of partnerships. In the seven years that CIHR has been in existence, it has established more than 500 partnership agreements with over 350 organizations. Over the same period, these partnerships have leveraged more than \$558M⁵ in additional funding for CIHR-led health research projects. However, the value of a particular partnership extends beyond that of a financial transaction. Non-financial contributions can include access to professional networks, areas of expertise, shared tools and documentation and in-kind resources.

CIHR is working with national and international partners to address health problems in the developing world. For example, CIHR is supporting the Teasdale-Corti Global Health Research Partnership Program, a new, collaborative health research program developed with the other federal partners in the Global Health Research Initiative -- International Development Research Centre, Canadian International Development Agency, and Health Canada. The program supports teams of Canadian health researchers and researchers from developing countries who work on research projects that address global health problems. In March 2007 the Government announced \$20 million in funding that will support 13 research teams.

5. Risks and Challenges

CIHR continuously assesses opportunities, challenges and risks at three levels: strategic, programmatic and corporate. For environmental scanning and response development at a strategic level, each of the 13 Institutes has an Advisory Board that provides a wide variety of perspectives on health and health-research issues. These boards identify threats to the health of Canadians and opportunities for rapid advances in health knowledge and develop strategic research initiatives in response. At the programmatic level, CIHR assesses the opportunities and risks associated with different types of research and designs appropriate research funding mechanisms. At the corporate level, CIHR is working towards a framework for integrated risk management, and the corporate planning process involves the identification and assessment of risks on annual basis.

⁵ Currently, these figures represent only partner funds being administered by CIHR. As in-kind partner contributions can not accurately be validated and that partner funds not administered by CIHR are not included, partner contributions are likely understated.

The recent report of the IRP identified the major challenges and risks facing CIHR, including:

Governance and Management

- 1) Governance will be crucial in the next phase of CIHR. Accountability and transparency need to be reinforced at all levels of the organization. CIHR's Governing Council should consider its position as the main board of the organization and a single research committee should be established to account for all research expenditures.
- 2) Rapid growth and the challenges associated with matrix management across the Institutes and Ottawa has created management challenges within CIHR leading to the conclusion that the executive team needs expanding and strengthening. The most appropriate structure for handling these issues should be considered after an organizational review.
- 3) Scientific Directors should now be given further responsibility to oversee the panel activity in their scientific area. It would also seem reasonable that a future role of Scientific Directors might be to form the core of the central committee replacing Research Priorities and Planning Committee responsible for allocation of the whole research budget.
- 4) The crucial leadership role played by the Scientific Directors led the IRP to consider the succession challenges associated with moving Institutes every five to seven years and believe this is a significant issue as institutional memory will be lost. Options should be considered for ensuring the smooth transition of the Institutes.

Programs and Peer Review

- 5) Rapid growth, particularly of new strategic initiatives and peer review panels, has led to excessive complexity. This complexity needs to be reduced to enable opportunities and activities to be both focused and manageable.
- 6) The peer review system that is responsible for handling most of the research funding is currently under strain and requires more academic leadership. A review of its processes and structure is necessary.
- 7) Since teams and collaborations often form unpredictably and in a more bottom-up approach in response to complex problems, CIHR should develop a flexible and responsive approach to promote multi-disciplinary research.

Knowledge Translation

- 8) There remains lack of clarity about the definition of knowledge translation across the organization.
- 9) More attention should be directed at providing leadership in the area of technology commercialization.

Ethics

- 10) CIHR should increase its emphasis on research in ethics as well as its governance responsibilities that ensure that the research that it funds meets the highest ethical standards.

Evaluation

- 11) End-of-grant reports provide an important mechanism in accumulating data on achievements that can be used for future evaluations. There are standard metrics in all (research) settings and more effort needs to be invested in ensuring that these are collected and analyzed to plot the relative success of the organization. This process needs to be

addressed immediately so that information is available to assess CIHR objectively on its performance.

Communications

- 12) Communication remains an important and challenging activity for the CIHR, particularly the range of potential audiences, including funding partners, provincial and federal governments, universities, health researchers, international agencies and the citizens of Canada. CIHR management needs to consider creative approaches to the utilization of a wide range of communication sources and resources including effective use of electronic and web-based dissemination, and should continue to improve its communication with key stakeholders.

Canada's Research Landscape

- 13) A major outstanding challenge for the CIHR and health research in Canada is the apparent lack of co-ordination at the federal and provincial levels of the many different types and sources for funding for different aspects of health research. Support for infrastructure and research posts are welcome but must be aligned with the operating grants that are necessary to keep the research enterprise running.

In response to the risks and challenges noted above by the IRP's report, CIHR has introduced a number of changes to strengthen these areas:

Governance and Management

- 1) CIHR has strengthened the governance role of its Governing Council through a review, revisions and enhancements to the existing committee structure and related terms of reference;
- 2) It has delegated responsibility for funding decisions to management through the creation of the Research and Knowledge Translation Committee. This new committee had its inaugural meeting in February 2007; and
- 3) CIHR has revised its organizational structure to optimize organizational functioning, strengthen accountability, and support retention of corporate memory during Institute transition periods. This included consolidating administrative and service support functions under the Executive Vice President and adopting a Chief Financial Officer model as recommended by Treasury Board.

Research Programs and Peer Review

- 4) The Research Portfolio is leading efforts to streamline CIHR programs through the Better, Simpler CIHR Initiative and will also undergo an internal restructuring in 2007-2008 in an effort to better align programs and resources;
- 5) It is developing a standardization project which involves the review and streamlining of the competition management process; and
- 6) It is examining processes related to composition of peer review panels, peer reviewer recruitment, and standardized evaluation of grants.

Knowledge Translation (KT)

- 7) A new Vice President, Knowledge Translation and Partnerships was appointed in July 2006 and spent several months building internal capacity and reviewing existing activities; and
- 8) The KT Branch has completed a study to inform assessment of KT in peer review and is developing related guidelines. Similarly, work on a KT module for inclusion in requests for applications is in progress.

Ethics

- 9) CIHR has launched two strategic initiatives promoting ethics in research, both of which will help to build capacity in this priority area in Canada, and is promoting education in research ethics.

Evaluation

- 10) CIHR has strengthened its evaluation and analysis capacity, including analytical expertise on measuring the impacts of health research; and
- 11) CIHR is developing a research results database on the basis of an on-line end-of-grant reporting tool that will become mandatory for CIHR grant holders; the reporting tool is scheduled to be completed by December 2007 to lead to data available from the results database by 2010.

Communications

- 12) The Communications and Marketing Branch has implemented innovative strategies and programs that target a variety of audiences through workshops, CIHR's website, newsletters, daily alerts, and outreach events.

Canada's Research Landscape

- 13) CIHR was actively involved in the development of the Government's new S&T Strategy for Canada. The new Strategy states that "the government can improve value for money by developing a more comprehensive approach in its management of the overall envelope of support for higher education R&D. This includes ensuring the right balance in funding for researchers, direct and indirect costs of the research they perform, research infrastructure, and research networks." ;
- 14) CIHR is continuing to work closely with the Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC) and the Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC) and each are committed to collaborating at both the operational and strategic levels. For example, in 2006-2007, CIHR, NSERC, SSHRC and Quebec's three research agencies signed an agreement to extend the reach of the Canadian Common CV for researchers across the spectrum of research including the natural, social and health sciences, engineering and the humanities;
- 15) CIHR supports and hosts the Forum of Health Researchers, which brings together federal and provincial health and funding agencies and major charities to discuss the state of health research and collaborative activities that could be undertaken to support health research in Canada; and
- 16) CIHR has completed a series of studies which assess the impact of government investments in infrastructure (Canada Foundation for Innovation) and personnel (CRC) programs on current and future demand for research grants through CIHR.

Alignment to Government of Canada Strategic Outcomes

The following table illustrates how CIHR's Strategic Outcomes and Program Activities align to and support Government of Canada Strategic Outcomes:

CIHR Strategic Outcome	CIHR Program Activity	Alignment to Government of Canada Strategic Outcomes
1. Outstanding Research	1.1 Fund health research	Economic: An innovative and knowledge-based economy
2. Outstanding Researchers in Innovative Environments	2.1 Fund health researchers and trainees	Economic: An innovative and knowledge-based economy
	2.2 Fund research resources, collaboration and other grants to strengthen the health research community	Social: Healthy Canadians with access to quality health care
	2.3 Develop and support strong health research community through national and international alliances and priority setting	Social: Healthy Canadians with access to quality health care
	2.4 Inform research, clinical practice and public policy on ethical, social and legal issues (ELSI) related to health and health research	Social: Healthy Canadians with access to quality health care
3. Transforming Health Research into Action	3.1 Support activities on knowledge translation, exchange, use and strategies to strengthen the health system	Social: Healthy Canadians with access to quality health care
	3.2 Support national efforts to capture the economic value for Canada of health research advances made at Canadian institutions	Economic: An innovative and knowledge-based economy

Summary of CIHR's Performance

Measuring and reporting on CIHR's performance is critical both in terms of meeting our commitment to be accountable to Canadians and to ensure that our programs and investments have the maximum possible positive impact on Canadian society and to research internationally. Measuring the outcomes and impacts of health research investments is a challenge - countries around the world are grappling with this issue. Objectively demonstrating direct links between particular research investments and immediate, short-term or long-term, identifiable and measurable outcomes is difficult. As evidenced in this report, CIHR is committed to continuously improve the measurement and reporting of its performance.

During 2006-07, CIHR continued to create new opportunities for Canadian researchers to be internationally competitive. Today, more health researchers are receiving higher levels of funding in more disciplines and in all provinces. The result is health-research discoveries that are designed to make a difference to the health of Canadians in terms of disease prevention and improved diagnosis and treatment. New health research programs have been developed to help strengthen our health care system to better meet the needs of Canadians. Programs such as the Proof of Principle (PoP) program are catalyzing the commercialization of CIHR-funded research.

Since its inception in 2000, CIHR has been able to:

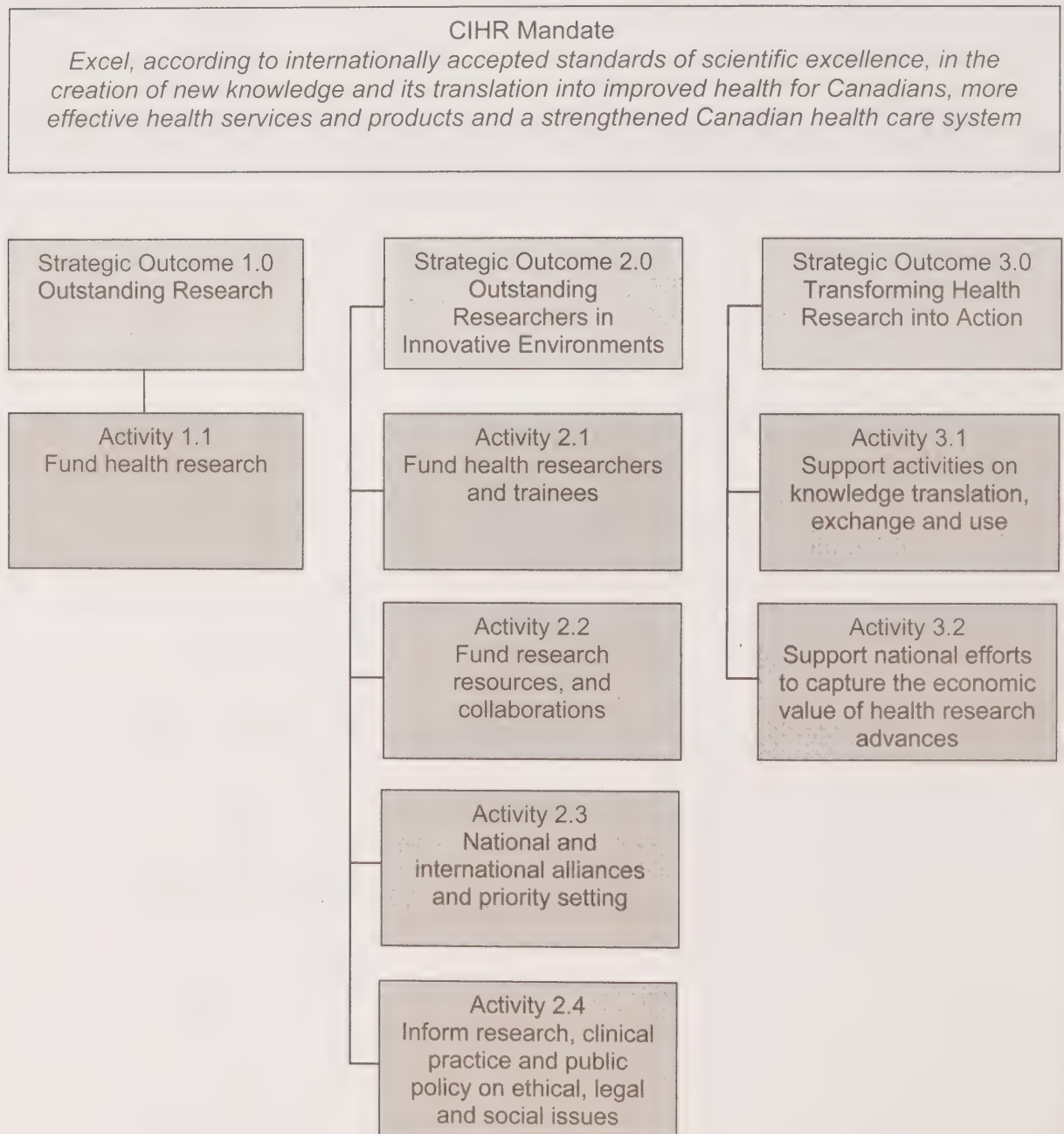
- Increase the number of CIHR-funded health researchers and trainees from approximately 6,000 to more than 11,000, an increase of more than 83%.
- Increase average annual open competition operating grants for individual researchers from \$92,000 to \$112,000, an increase of more than 21%.
- Fund a large number of health researchers in strategic priority areas that were identified in consultation with the community.
- Encourage and catalyze the commercialization of research.
- Develop important new partnerships with provincial health research agencies, industry and health charities.
- Put in place new collaborative agreements with partners in countries around the world.
- Develop programs to engage the users of health research in the health research process through KT research, synthesis and knowledge-to-action programs.

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Introduction

CIHR's Program Activity Architecture (PAA) is shown in Figure 1. The PAA consists of three Strategic Outcomes and the key program activities (and sub-activities) that support them. The performance information presented in the following pages is organized according to this structure (sub-activities are not shown in Figure 1).

Figure 1: CIHR's Program Activity Architecture (PAA)



Note on Information Sources: The information presented in this DPR is based on a variety of sources.

CIHR's information system provides data on the number and value of project awards under the various funding programs.

A second source is the results of a survey of funded and non-funded researchers conducted for CIHR by EKOS Research Associates in February and March 2005. Both surveys involved structured telephone interviews. A total of 1,676 interviews were completed (a response rate of 56.3 %) with respondents coming from a broad range of disciplines and located across the country. This survey provides valuable information on the perspectives of researchers, a key group of stakeholders, towards CIHR's many activities. Further information on this survey can be found at <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/31683.html>,

A third source is the results of program evaluation studies conducted on CIHR's Institutes and programs. More information, including methodology and detailed results for these evaluations, can be found at <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/31683.html>.

A fourth source is the report of the IRP, published in June 2006. . The report's executive summary is included in Section IV, and more information can be found at <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/31680.html>.

Organization of Performance and Results Information

The following pages are organized by each of CIHR's three Strategic Outcomes. First, an overview of the Strategic Outcome and its indicators is presented, along with some macro-level performance data. Then each Program Activity under the Strategic Outcome is presented, with details on its planned and actual expenditure and performance rating, as well as highlights of some results for selected sub-activities. Finally, each Strategic Outcome section concludes with a summary of relevant risks and challenges.

CIHR continues to make modifications to the set of performance indicators used to monitor its various program activities and sub-activities. The performance indicators currently used are provided in a table under each of the following sections that describes a particular Program Activity. A crosswalk table comparing these indicators to the indicators used in the 2006-2007 RPP is provided under Section III: Supplementary Information.

Strategic Outcome 1.0: Outstanding Research

CIHR's Strategic Outcome 1.0 ensures that the:

best health research is supported to create health knowledge responding to opportunities and priorities.

Enabling the conduct of outstanding research is the largest part of CIHR's core business. Throughout 2006-2007, CIHR continued to ensure that the best health research across all disciplines that are relevant to health was supported to create health knowledge responding to opportunities and priorities.

Summary of Results

Three measurement indicators are used to monitor CIHR's performance against this strategic outcome:

1. Canadian ranking in health research expenditures compared to international levels.
2. Number of publications resulting from CIHR-supported research and their impact.
3. Rating the quality of results of CIHR-funded research.

One of the key enabling inputs for health research is the amount available for investment. CIHR therefore monitors international trends regarding the level of investment in research in general and health research in particular. The number of publications resulting from CIHR-funded research is an indicator of the overall productivity of Canadian researchers. Finally, rating the quality of results of CIHR-funded research is an indicator of the quality of the outputs of investment in research.

It is important to note that CIHR is not the only organization that contributes to the achievement of this strategic outcome; therefore, CIHR does not claim direct attribution for the results.

1. Canadian ranking in health research expenditures compared to international levels

The Canadian government is the second-largest funder of general research and development (R&D) in Canada, behind the business sector. Since the end of the 1990s, federal expenditures have increased steadily, mostly through the funding of the higher-education system and via the federal granting agencies (CIHR, NSERC and SSHRC) as well as the National Research Council, Department of National Defence, Canada Foundation for Innovation (CFI), Genome Canada, etc.. However, total government funding for R&D in Canada still trails the US and other major Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) countries.⁶ Recent OECD data show Canada currently ranks 12th out of 30 countries in terms of the share of GDP invested in overall R&D.⁷

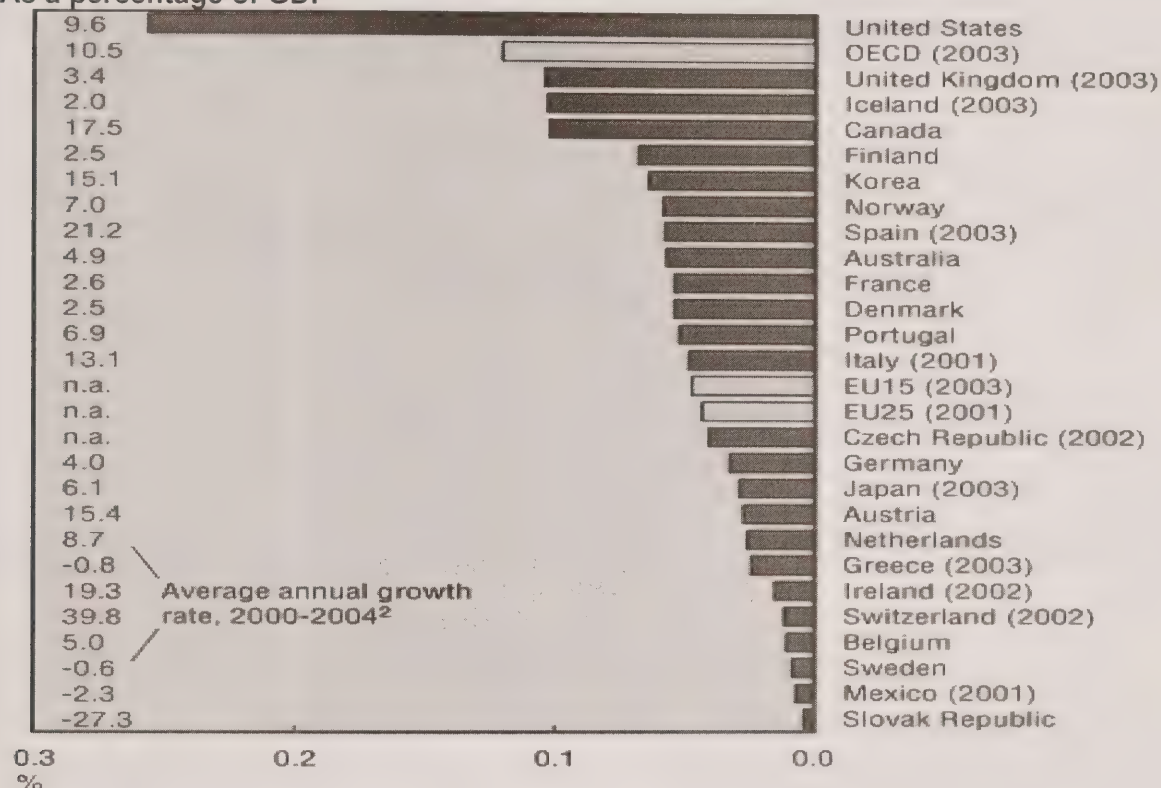
⁶ "Science and technology Policy Documents", Science and Technology Data – 2004 available at <http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/inrti-rti.nsf/en/te04319e.html>.

See OECD, Main Science and Technology Indicators, 2006 <http://www.oecd.org/dataoecd/49/45/24236156.pdf>.

Recent funding increases from the federal government have allowed Canada to assume a lead position among G-7 countries in terms of government health expenditures in R&D as a percentage of GDP. Overall, Canada ranks 4th behind the United States, United Kingdom and Iceland (Figure 2).⁸

Figure 2: Health-related R&D in Government Budgets (GBAORD¹), 2004

As a percentage of GDP



Source: OECD, Science, Technology and Industry Scoreboard 2005, figure A.8.

¹ "Government budget appropriations or outlays for R&D".

² Growth rate period is 2000-2003 for Greece, Iceland, Japan, Spain, Sweden, the United Kingdom and total OECD; 2001-2004 for Denmark; 2000-2002 for Ireland and Switzerland; 2000-2001 for Italy and Mexico.

2. Number of publications resulting from CIHR-supported research and their impact⁹

Publications are a key output measure of the productivity of researchers and a primary method by which the results of research are translated into results for Canadians. There are two key factors: the overall number of publications, and the measure of the impact that they have.

⁸ For further information, please see [OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2005 - Towards a knowledge-based economy](#). Please note that the variance between placement of the UK, Canada and Iceland is very small at roughly .02 of GDP.

⁹ Please note that these data present general publication trends in Canadian health research and cannot be used to discern the specific impact of CIHR. While CIHR is the largest single Canadian health research funding agency, the trends described here also include research publications supported through other funding sources.

As shown in Figure 3, the number of Canadian health research publications increased steadily from 1980 to 1999, leveling off to about 14-15,000 publications annually. The increased funding available during the first four years of CIHR's existence (2000 to 2004) has not yet resulted in a detectable increase in research output since most grants are three-to-four years in length and require approximately one year before results are published. However, the Canadian share of total health publications produced by the G-8 nations, which had been stable at about 6.4% between 1992 and 2000, started to rise in 2001, to reach 6.7% in 2004.

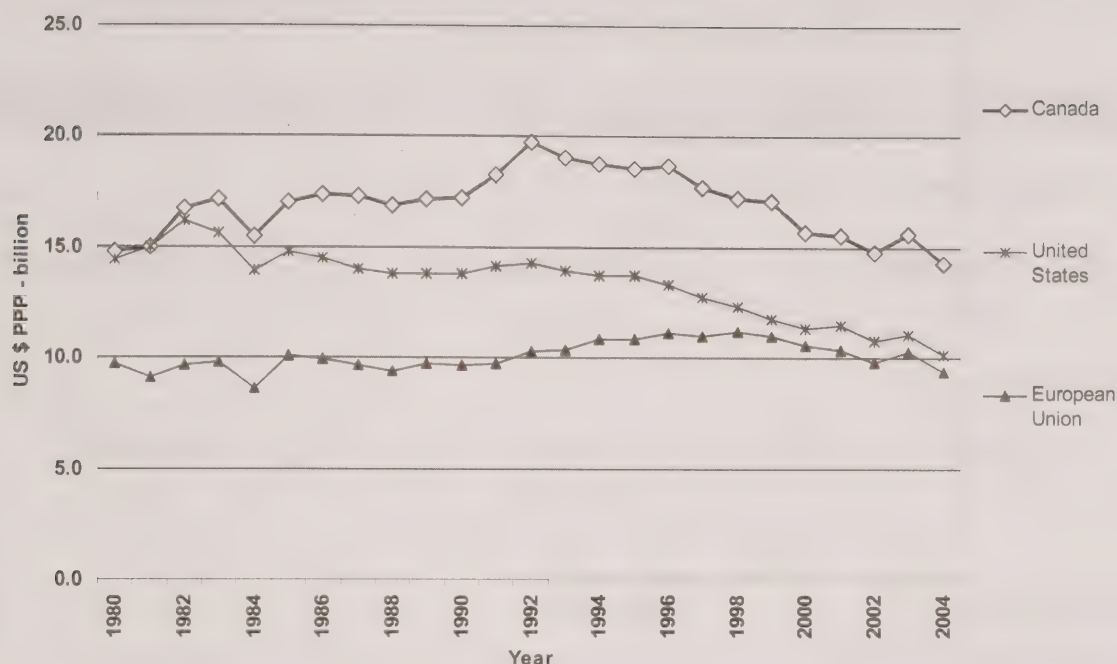
Figure 3: Number of Canadian Health Sciences Publications



Source : Observatoire des sciences et des technologies; 25 years of Health Research in Canada : A Bibliometric Analysis, November 2005 (Commissioned by CIHR).

Overall, Canada produces approximately 5% of the world's publications in health research. Another way to compare publication rates that takes into account the relative capacity of a nation to support health research is to examine the ratio of publications to GDP. As shown in Figure 4, Canada's rate of scientific production is strong compared to the US and the European Union (EU) when the size of the overall domestic economies is taken into account. In fact, Canadian health researchers tend to produce more per dollar of GDP compared to health researchers in the US or EU.

Figure 4: Health Research Publications by GDP



Sources: GDP data is from OECD database, US 2003 GDP data from national accounts data, Canada 2003 GDP data from Statistics Canada.

3. Rating the quality of results of CIHR-funded research

A useful measure of the quality of research funded by CIHR would be the degree of importance attached to the outputs of funded research by external experts. For example, we could compare the rankings generated by leading international health research journals from the review of publications produced from CIHR funded research, to the rankings of non-CIHR funded research. While CIHR intends to more systematically assess the quality of health research produced from CIHR-funded research projects, we acknowledge this will take some time to develop.

Performance at the Program Activity Level of the MRRS

The following sections describe each of the Program Activities that contribute to Strategic Outcome 1.0 and present the results achieved in 2006-2007.

Program Activity 1.1: Fund Health Research

Financial Resources (in millions)

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$469.4	\$472.4	\$499.5

Human Resources

Planned	Actual	Difference
207	184	-23

Expected Results	Indicators
Effective and efficient funding programs that enable ethical health research creating health knowledge that responds to opportunities and priorities.	<ol style="list-style-type: none">1. Level of activity: number and dollar value of investments.2. Success of CIHR-funded research programs, including results, awareness and satisfaction levels3. Extent to which Institutes have influenced the research, policy and/or practice agendas in their communities.

CIHR supports the development of new knowledge through health research across all disciplines that are relevant to health. CIHR provides grants for both investigator-initiated and strategic research through competitions in conjunction with many partners.

Program Activity 1.1 Performance Status: *Met Expectations*

The following pages present a summary of the performance of two of the major sub-activities that support the performance status of Program Activity 1.1: Open Operating Grants Program and Institute Strategic Initiatives.

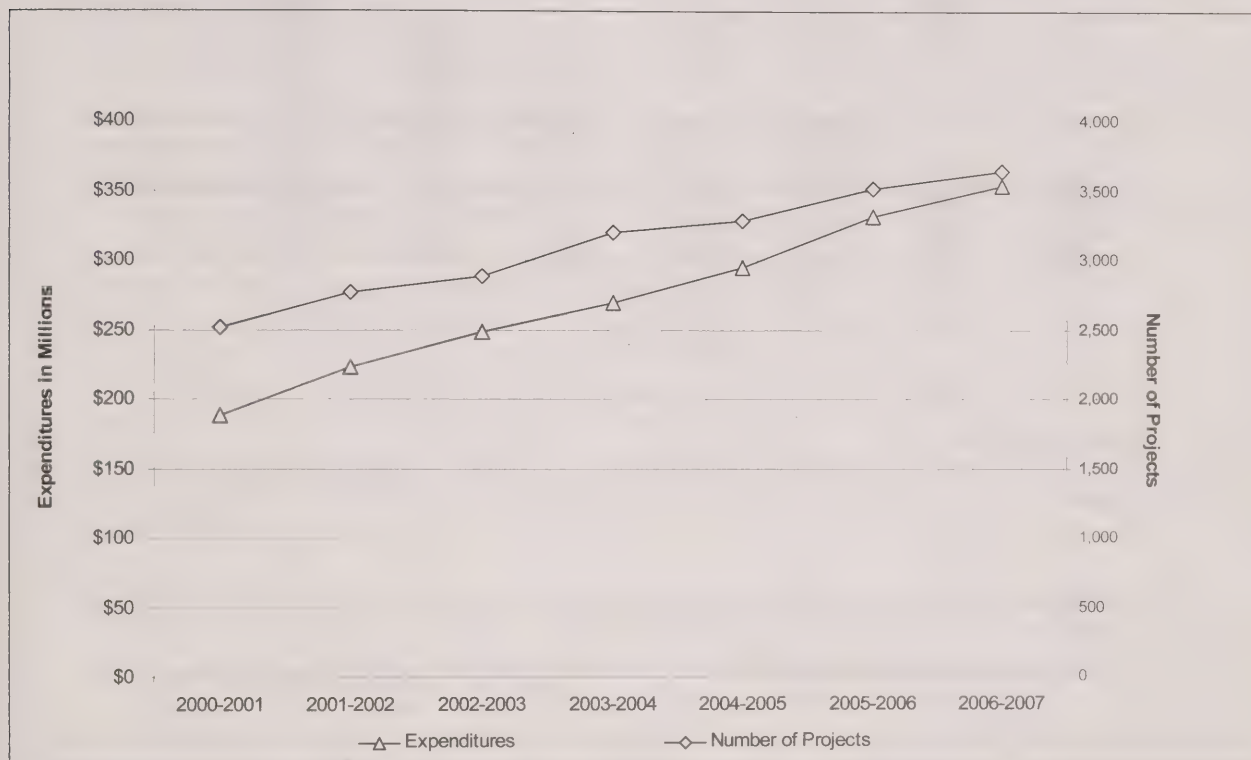
A. *Open Operating Grants Program*

The Open Operating Grants Program represents CIHR's single largest investment: in 2006-2007, CIHR invested \$353.7M, which represents more than 50% of CIHR's total investment in grants and awards research (excluding Canada Research Chairs and Networks of Centres of Excellence). This open research support program encourages Canadian health researchers to pursue their very best ideas, define and pursue the mode of research best suited to advance those ideas, and pursue the opportunities most likely to advance the impact of their work.

Applications are accepted in all areas relevant to health and to CIHR's mandate and are funded according to their excellence as determined by peer review. There is a regular competition cycle with two application deadlines per year: September 15 and March 1.

The number of projects supported through CIHR's Open Operating Grants program, together with program expenditures for the period 2000-2001 to 2006-2007 are shown in Figure 5.

Figure 5: Number of Projects Supported and Expenditures of the Open Operating Grants Program

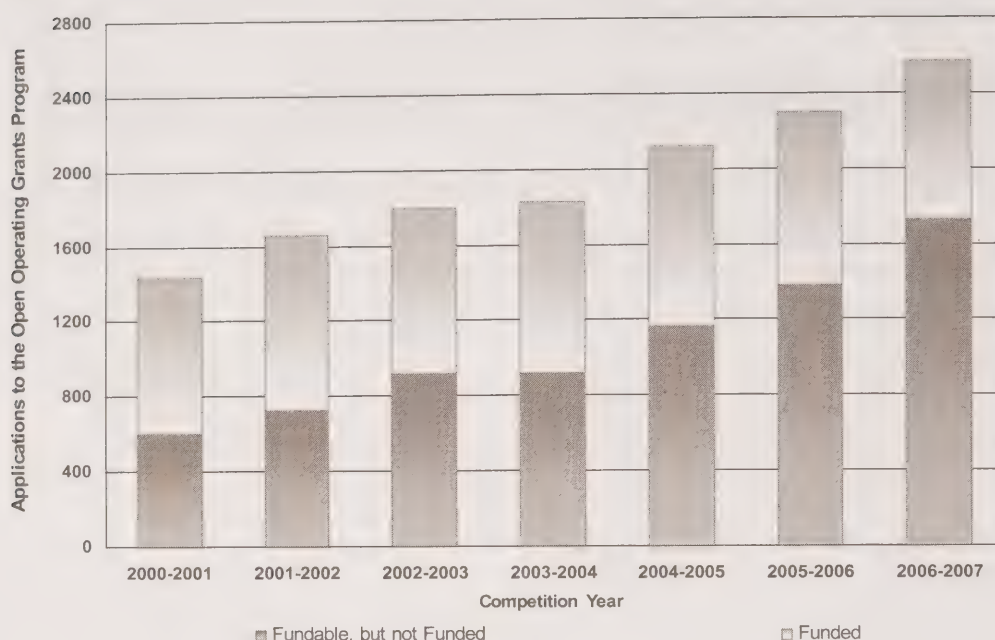


Source: CIHR Funding Database

Although more health research funding has become available to Canadian researchers, it has not necessarily become more accessible. Figure 6 shows the trends in the number of fundable¹⁰ applications to the Open Operating Grants Program that were not funded, compared to the number funded, over the period between 2000-2001 and 2006-2007. This may be regarded as one measure of CIHR's success: with its broadened mandate, it has stimulated applications from more researchers in all areas of health research.

¹⁰ CIHR has a rating scale of 0-5 for peer review of funding applications, and only applications rated 3.5 and above are eligible for funding.

Figure 6: Fundable Applications to the Open Operating Grants Program



Source: CIHR Funding Database

Note: CIHR has a rating scale of 0-5 for peer review of funding applications, only applications rated 3.5 or higher are eligible for funding.

The Operating Grants Program was evaluated in 2004. The study was not able to assess the return on investment from funded projects, and therefore recommended that CIHR develop better ongoing performance measurement for the research funded by this program. Researchers surveyed by the evaluation stated that the program was a very important component of Canada's ability to generate highly qualified personnel. There were three main recommendations: develop better ongoing performance measurement for the program; review and clearly communicate the goals of the program in the context of other CIHR funding programs; and ensure that the peer-review processes do not unnecessarily disadvantage proposals from applicants who do not have an established CIHR track record, especially in nascent fields where capacity is developing and where researchers are attempting to address emerging issues of importance to Canadians. Since the evaluation was completed, progress has been made in implementing the study recommendations. For example, an electronic research-results reporting system is in development; a new electronic newsletter has been developed that identifies new developments regarding research funding; and work has commenced to improve the rating scale and criteria used by peer-review committees.

Cancer is one of the most devastating diseases facing Canadians

More than 38% of Canadian women and 44% of Canadian men will develop some form of cancer in their lifetime, while about a quarter of all Canadians will die of cancer. Canadian researchers are making important advances in the fight against this dreaded disease. Here are just two research discoveries made from CIHR-funded research reported during 2006-07.

Putting old drugs to new uses in the fight against cancer

A drug that has been used for decades to treat children with inborn errors of metabolism due to mitochondrial diseases (diseases caused by the failure of mitochondria to create the energy needed by cells, leading to cell injury and death) could be an effective treatment for many forms of cancer. Dr. Evangelos Michelakis of the University of Alberta has shown that the drug, called DCA, causes regression in cancers of the lung, breast and brain. The drug is already known to be non-toxic in humans and, because it is not patented or owned by a pharmaceutical company, would be relatively inexpensive to administer. Clinical trials of the drug could start as early as summer 2007.

Diabetes and obesity gene presents new hope for breast cancer

A gene known for its role in diabetes and obesity is also present in two out of five women diagnosed with breast cancer, according to research by McGill University's Dr. Michel Tremblay. The gene, PTP1b, plays a central role in the proliferation and metastasis of cancer tumors. Dr. Tremblay's team had earlier shown that suppressing the enzyme produced by the gene could cure type 2 diabetes and obesity. They will now focus on adapting the compounds to attack breast cancer. New drugs could be fast-tracked for clinical trials as early as this fall.

B. Institute Strategic Initiatives

The total expenditures of the Strategic Initiatives program were \$95.2M in 2006-07. In deciding how to allocate these funds, the Scientific Directors and the Institute Advisory Boards are guided by the strategic plan of each Institute, CIHR's overall strategic plan (*Blueprint*¹¹) and discussions with other Institutes and external partners and decisions by CIHR's RKTC.¹²

As noted above, a key indicator pertaining to the success of the Strategic Initiatives Program is the degree to which the Institutes have influenced research, policy and practice agendas in their communities. The two sources of information on this indicator are the results of the assessments conducted by the IRP and the opinions of our researchers and other key informants, including government policy makers and non-governmental organizations.

The IRP concluded that the Institutes "...have emerged as powerful components of the new vision of health research in Canada and, despite the limited resource available to them, have catalyzed a range of new initiatives in the health research arena in the country that are

¹¹ CIHR's *Blueprint for Health Research and Innovation*: <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/20266.html>.

¹² Prior to 2006-07, this committee was called Research Planning and Priorities Committee.

responsive to pressing problems. To have achieved the successful delivery of 13 such organizations must be seen as one of the most significant accomplishments of the CIHR.”¹³

As noted previously, the most recent survey of researchers was conducted in 2005. We believe the results would change very little for 2006-2007, given the long-term nature of most research projects. Overall, more than one-third of funded health researchers (35%) stated that the Institute with which they were affiliated had been successful to a large extent in influencing the research agenda within its mandate, and 52% believe it had been successful to some extent. The detailed survey results are available at: <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/30958.html>

Alzheimer's disease

One-in-ten Canadians over age 65 – and one-in-four over age 85 – will develop Alzheimer's disease (AD). Caring for people with AD costs about \$5.5 billion each year in Canada. AD is the most common form of dementia, accounting for nearly two-thirds of all dementias. Twice as many women as men have dementia. By 2031, more than 750,000 Canadians are expected to have AD and related dementias.

New developments in Alzheimer's disease

Dr. JoAnne McLaurin of the University of Toronto has found that a drug that stops the accumulation of amyloid beta peptide in the brain can halt Alzheimer's disease in mice. The drug has now been approved for the first phase of clinical trials in humans. Meanwhile, in what they term “among the most important scientific discoveries ever made in Canada in dementia research”, Drs. Ian Mackenzie and Howard Feldman of the University of British Columbia discovered that mutations in a gene called progranulin cause an inherited form of frontotemporal dementia, the second-most common form of dementia in those under age 65.

When care is far away

A quarter of Canada's seniors live in rural areas. With the prevalence of dementia expected to double in the next 30 years, there is a growing need for specialized services and personnel. Strategies to Improve the Care of Persons with Dementia in Rural and Remote Areas is a CIHR-funded project led by Dr. Debra Morgan from the Canadian Centre for Health and Safety in Agriculture at the University of Saskatchewan. The team has developed, implemented and is evaluating the Rural and Remote Memory Clinic as a unique one-stop destination for dementia care, with close ties to Telehealth for follow-up care. The team's work has improved access to specialized care for seniors, while reducing the burden of travel for multiple purposes, such as assessment, diagnosis and follow-up.

* * *

Risks and Challenges: Strategic Outcome 1.0

While the number of research applications has increased over the past several years, there is an increasing gap between the number of proposals submitted that are rated as excellent and the number that the organization is actually able to fund. As noted earlier in the section on risks and challenges, the inability of CIHR to fund all applications that are rated as very good, excellent or outstanding is a major concern.

¹³ CIHR Year 5 International Review Panel Report 2000-2005, June 2006, p. 11.

Research is a long term endeavor and researchers require certainty that the funding provided by government will be available for the duration of the study. As a result, most of CIHR's grants and awards extend over a three to five year period which also implies that the majority of CIHR's budget in any given year must be set aside to meet the financial obligations created by approvals made in previous years. CIHR is required to manage research funding prudently and carefully consider the multi-year implications of its decisions to ensure that acceptable amounts of funding are available in all years to support approvals of new grants and awards.

As noted by the IRP, CIHR needs to collect more data on the results of funded research, to allow for more effective decision making in the future. CIHR is developing a "Research Reporting System" for all grant holders, which will capture information on the findings, outputs and, where possible, the outcomes of funded research. The new reporting system is planned for a phased-in implementation starting with the Open Operating Grants Program in 2008-2009.

The IRP also noted the need for more formalization of the responsibility of Institutes and the Institute Scientific Directors for research relevant to their Institutes that is funded through the Open Operating Grants Program. Benefits would include increased accountability over the appropriate allocation and distribution of resources between operating and strategic initiatives. CIHR established a new governance system, RKTC with the Institute Scientific Directors as members, to account for all research-related decision making within CIHR.

Strategic Outcome 2.0: Outstanding Researchers in Innovative Environments

Strategic Outcome 2.0 focuses on building a:

strong health research community able to undertake outstanding research.

Developing a community of outstanding health researchers is another part of CIHR's core business. The main instruments used by CIHR to develop health research capacity in Canada are training and salary awards, Institute-led partnerships and ethical research standards.

Summary of Results

CIHR uses several indicators to monitor long-term trends in this area, two such indicators being:

1. Percent of PhD graduates in Canada planning postdoctoral fellowships in health.
2. Quality and availability of adequate resources for research (e.g., infrastructure, hardware and software).

As noted earlier, indicators at the strategic outcome level are general societal indicators. Since these are longer-term outcomes to which CIHR, along with many other organizations, contributes, CIHR does not claim direct attribution to the results. CIHR contributes to the development of highly qualified personnel through direct investments in people via training and salary awards.

1. Percent of PhD graduates in Canada planning postdoctoral fellowships in health

The percentage of PhD graduates planning postdoctoral work is a key indicator of both the likelihood of PhD training encouraging individuals to continue in health research and the potential demand for CIHR postdoctoral fellowship awards. According to the 2005 Survey of Earned Doctorates, 56% of all graduates planned to enter the labour force after graduation, while 34% were planning to undertake a postdoctoral fellowship.¹⁴ However, for those graduating in the life sciences, approximately 64% were planning on continuing their training or study through a postdoctoral fellowship or other arrangement.

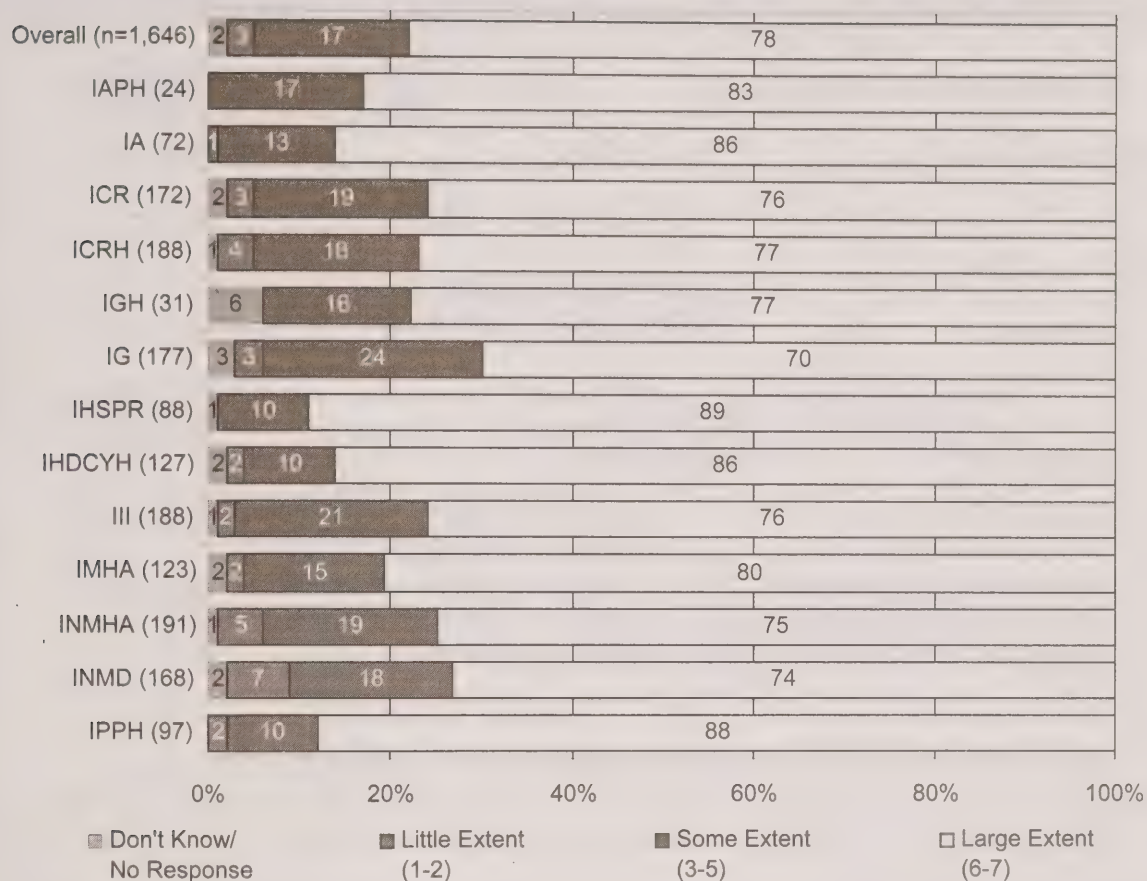
2. Quality and availability of adequate resources for research

The 2005 survey of CIHR-funded researchers found that 70% agreed that capacity in terms of research environments (infrastructure, hardware and software) is optimal to some extent, with only 8% saying it is optimal to a large extent. As Figure 7 demonstrates, researchers clearly identify capacity building as an area of high need; ranging from 88% (IPPH) and 89% (IHSPR) to 70% (IG).

¹⁴ Data taken from Gluszynski, Tomasz and Valerie Peters, *Survey of Earned Doctorates: A Profile of Doctoral Degree Recipients*, Statistics Canada and Human Resources Development Canada, 2005, p. 14.

Figure 7: Need for Institutes to Develop Capacity – Funded Researchers

“To what extent is the Institute needed in your field of research to support the development of Canadian capacity (in terms of people and research environment)?”



Source: Survey of Funded Researchers, 2005

n = 1,676

Performance at the Program Activity Level of the MRRS

The following sections describe each of the Program Activities that contribute to Strategic Outcome 2.0 and present the results achieved in 2006-2007.

Program Activity 2.1: Fund health researchers and trainees

Financial Resources (in millions)

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$217.7	\$218.1	\$190.4

Human Resources

Planned	Actual	Difference
105	94	-11

Expected Results	Indicators
Effective and efficient funding programs that ensure a supply of highly trained health researchers and trainees is available to conduct outstanding research.	<ol style="list-style-type: none">1. Level of activity: number and dollar value of investments.2. Success of CIHR-funded salary and training programs, including results, awareness and satisfaction levels.

CIHR utilizes individual training and awards programs, large group strategic awards and participation in the Canada Research Chairs, and Canada Graduate Scholarships programs, to assist in developing highly qualified talent and research capacity in Canada.

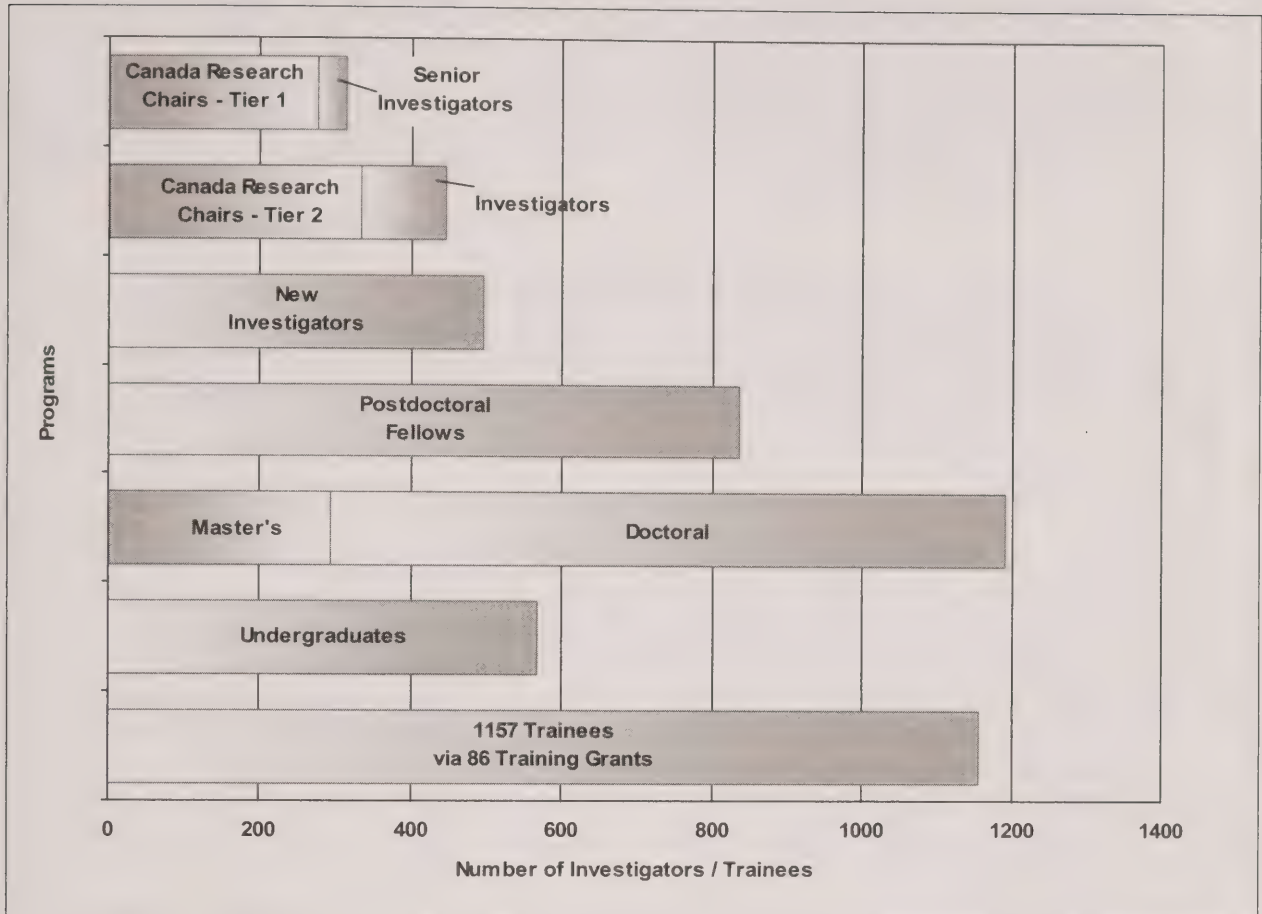
Program Activity 2.1 Performance Status: **Met Expectations**

The following pages present a summary of the performance of selected sub-activities that support the performance status for Program Activity 2.1.

A. Training and Salary Awards

A key instrument used by CIHR to develop health research capacity in Canada is training and salary awards. Figure 8 shows the number of people in health research across Canada who were supported by various CIHR awards programs in 2006-2007 (including the Canada Research Chairs, which is flow-through funding).

Figure 8: Research Capacity Building Support in 2006-07



Source: CIHR Funding Database

Overall, expenditures in training and salary awards have increased between 2000-2001 and 2006-2007, but the trend over this period has fluctuated as shown in Figure 9.

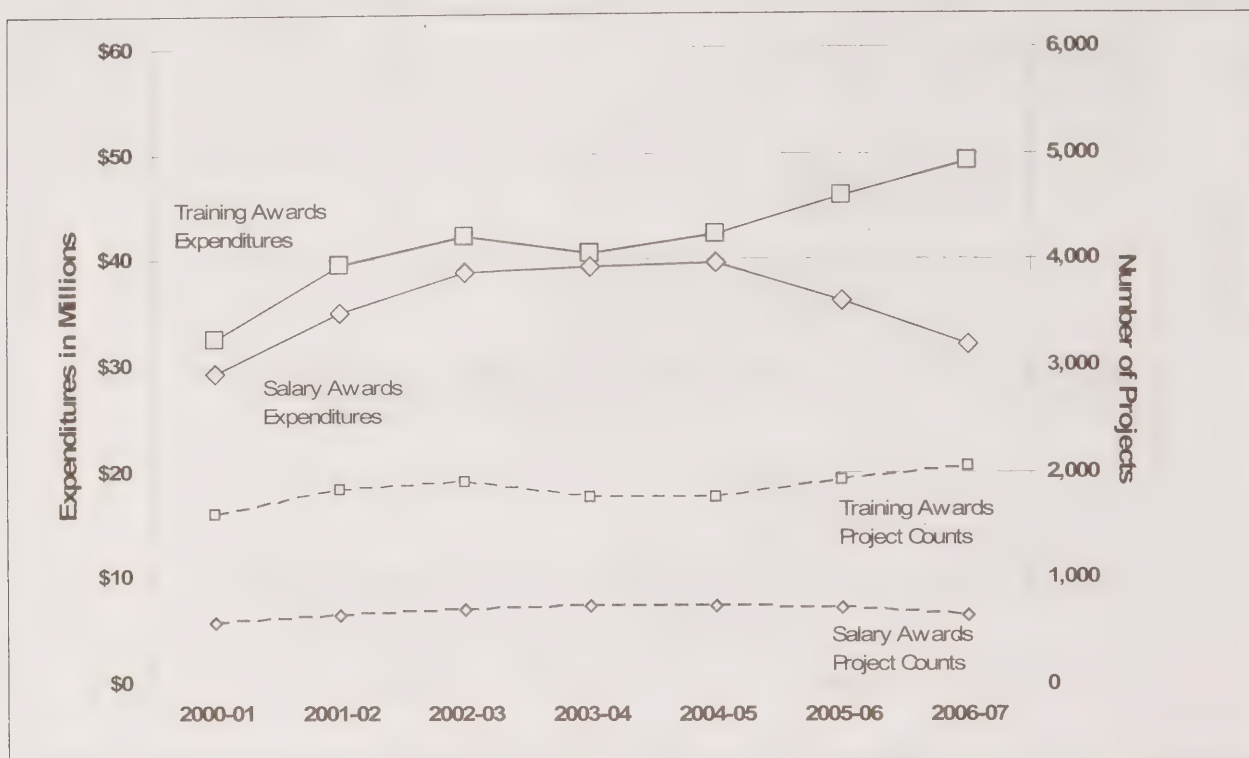
Training award expenditures rose from approximately \$33M in 2000-2001 to \$49M in 2006-2007. Salary award expenditures rose from \$29M in 2000-2001 to approximately \$40M in 2004-2005 and then declined to \$32M in 2006-2007 due to the termination of the Investigator, Senior Investigator, and Distinguished Investigator programs in 2003. Salary awards are also being terminated early due to the uptake of Canada Research Chairs (CRC) by recipients of CIHR salary awards. As per CIHR and CRC regulations, an individual may not hold a CIHR salary award and a CRC concurrently.

The 2005 survey of researchers provided feedback on the need for training grants and awards programs. Some of the findings were as follows:

- Researchers perceive a particularly great need for grants programs that fund training awards, grants and salary awards to help young researchers (88%).

- A majority of CIHR-funded researchers see a great need for the Institute with which they are affiliated to support the development of Canadian capacity in terms of people and the research environment (78%).

Figure 9: Expenditures in Training and Salary Support



Source: CIHR Funding Database

Note: Salary Award figures exclude the Canada Research Chairs

B. Strategic Training Program

The most significant training program introduced by CIHR is the Strategic Training Initiative in Health Research (STIHR). STIHR supports innovative, interdisciplinary training through a block grant to a team of mentors, who must use at least 70% of the grant for the support of trainees. The program is delivered in collaboration with 15 partner organizations. Launched largely through the Institutes, it allowed those Institutes that had prioritized capacity development in their strategic plans to develop training programs in targeted areas.

In 2006-2007, CIHR provided funds to 86 STIHR grants, supporting an estimated 1,100 trainees. An additional 1,300 trainees participated in these training programs but did not receive a stipend directly. Examples of STIHRs include "Neurophysics: Setting New Frontiers in Neuroscience with Material Sciences and Photonics" at Laval University, and "Communication and Social Integration in Healthy Aging" at the University of Toronto, which links researchers from six different Canadian universities, and which won the American Psychological Association Award for Innovative Practices in Graduate Education in February 2005. The STIHR program is being evaluated in 2007-2008.

C. Canada Research Chairs

CIHR contributed \$82.2M to the Canada Research Chairs (CRC) program in 2006-2007 to support 608 Chair awards in health research. The CRC initiative provides up to 2,000 Chair awards to excellent researchers in all disciplines, 1,000 each at the senior (Tier 1) and junior (Tier 2) levels. CRC funds are voted to CIHR by Parliament and specifically earmarked for this program. CIHR's Governing Council cannot divert these funds to other programs.

D. Canada Graduate Scholarships

The Canada Graduate Scholarships (CGS) Doctoral and Master's awards programs were introduced in 2003 by the federal government. These programs provide additional funding to CIHR specifically to support individual training awards for Master's and PhD level students. In 2006-2007 CIHR invested \$10.1M in CGS to support 285 PhD students and 275 Master's students.

Synapse

The Synapse youth outreach program, intended to bring young people together with health researchers, got fully underway in 2006-07 and had a highly successful first year, eliciting a strong response from researchers and youth science organizations across the country. More than 2,000 researchers have registered as Synapse youth mentors, with another 700 expressing interest in the program. The first Synapse Mentorship Awards were announced in spring 2007. Other highlights of the first year include the appointment of a Youth Outreach Advisory Board and the launch of the Synapse website, with sections for both youth and researchers. Four new flash animations will profile CIHR supported health research for high-school students.

Program Activity 2.2: Fund research resources, collaboration and other grants to strengthen the health research community

Financial Resources (in millions)

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$73.2	\$70.4	\$66.2

Human Resources

Planned	Actual	Difference
31	28	-3

Expected Results

Effective and efficient partnerships and funding programs that lead to a dynamic research environment and outstanding research.

Indicators

1. Level of activity: number and dollar value of investments.
2. Success of CIHR-funded research resources and collaboration programs, including results, awareness and satisfaction levels.

CIHR is strengthening the health research community's ability to conduct research by supporting research-enabling activities and resources. This includes supporting large teams of researchers from across disciplines in resolving some of the most complex health problems facing Canadians, engaging in collaborative activities such as networking and providing and maintaining state-of-the-art tools such as new equipment, databases and other specialized resources to conduct research.

Program Activity 2.2 Performance Status: *Met Expectations*

The following pages present a summary of the performance of selected sub-activities that support the performance status for Program Activity 2.2.

A. *Team Grants*

CIHR contributes funding to several team-related programs as part of its strategy to strengthen the research environment and enable outstanding research. In 2004, CIHR introduced the Team Grant program. It is designed to bring together researchers across multiple disciplines in order to harness their collective expertise to solve complex, multifaceted health challenges.

The expenditures of the Team Grants program in 2006-2007 were \$17.4M. Through the second annual call for proposals, CIHR funded 19 projects selected from 49 applications received. The projects are focusing on health issues of high importance to Canadians. A third annual competition was also underway in 2006-2007, with bi-annual competitions planned thereafter. Once running at full capacity, it is expected that up to 100 teams will be supported, bringing together researchers from across multiple geographic and disciplinary boundaries. An evaluation of the Team Grants program will be scheduled within the five-year evaluation plan that will be prepared in 2007-2008.

Preventing Injuries at Work

Working in a fish processing plant is hard on workers' bodies. A multidisciplinary team of researchers from Memorial University and the University of Quebec at Montreal collaborated with workers, managers and the union at Beothic Fish Processors Limited in a CIHR-funded study to reduce the number and severity of work related musculoskeletal disorders among the workers. This was an innovative study of the health and safety risks faced by workers in a crab-processing plant, but that's not all that makes it unique. It combined a psychosocial survey, biomechanics research, participatory ergonomics interventions and a study of workers' strategies for coping with pain. It also included workers in the plant, their union and the plant's managers not simply as research subjects, but as full partners and active participants. This research is one of the studies undertaken by SafetyNet, a comprehensive research program examining the occupational health and safety of marine and coastal work that is led by Drs. Barbara Neis and Stephen Bornstein of Memorial University.

B. *Regional Partnerships Program*

CIHR's Regional Partnerships Program (RPP) promotes health research in provinces that traditionally are not considered as being major centres of health research in Canada. CIHR, together with partners in these regions, co-funds applications submitted to CIHR that are shown

to be fundable through CIHR's peer-review process, but are below the funding capacity of various CIHR competitions. The investment in the RPP was \$3.5M in 2006-2007.

The RPP was evaluated in 2005. The evaluation resulted in the renewal of the program for two years, and a project was undertaken to update and renew the program objectives, eligibility criteria and partnership framework. It is anticipated that the revised program will be announced during 2007-2008.

Program Activity 2.3: Develop and support a strong health research community through national and international alliances and priority setting

Financial Resources (\$ millions)

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$28.2	\$28.1	\$23.3

Human Resources

Planned	Actual	Difference
12	10	-2

Expected Results	Indicators
National and international health research agendas as well as strong alliances and partnerships are formulated and implemented.	<ol style="list-style-type: none">1. Level of activity: number and dollar value of investments.2. Success of CIHR-funded partnership research programs, including results, awareness and satisfaction levels.

CIHR is developing strong national and international partnerships, through CIHR's 13 Institutes, to advance strategic health research priorities and leverage funding and expertise for research. These partners include health policy makers at provincial, federal, and international levels of government, the private sector and voluntary health organizations from Canada and abroad.

Program Activity 2.3 Performance Status: *Met Expectations*

The major supporting activity is Institute Support Grants, whereby CIHR provides each of its 13 Institutes with a \$1M support grant annually to facilitate and develop national research networks that link researchers. These grants support the operations of Institutes, including the salaries of Scientific Directors and Institute staff and other administration expenses. They also support Institute activities such as workshops and symposia that promote, encourage and support the research community affiliated with the Institute, and the Institute's research planning activities.

Mid-term evaluations of all 13 Institutes were completed in December 2005.¹⁵ The evaluations concluded that all 13 Institutes have succeeded in developing effective collaborations and partnerships. In fact, for some of the Institutes, partnership development was identified as their key strength. According to the stakeholders associated with each Institute who were interviewed during the evaluation, collaboration and partnership development has benefited the Institutes in several ways, including better coordination of research priorities and activities, enhanced capacity to develop common strategies to address areas of shared interest and, to some extent, the leveraging of additional funds.

Program Activity 2.4: Inform research, clinical practice and public policy on ethical, legal and social issues (ELSI) related to health and health research

Financial Resources (in millions)

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$6.3	\$6.3	\$2.2

Human Resources

Planned	Actual	Difference
3	3	0

Expected Results	Indicators
Uptake and application of ethics knowledge as an integral part of decision-making in health practice, research and policy.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Level of activity: number and dollar value of investments. 2. Success of CIHR ELSI activities, including results, awareness and satisfaction levels.

Planned Spending for Program Activity 2.4 was overestimated for 2006-07. Activities that were properly attributed to another program activity were inadvertently included as part of ELSI. CIHR will ensure that planned spending levels for Program Activity 2.4 are more accurately presented for future fiscal years through the Annual Reference Level Update and Main Estimates exercises.

Broadly speaking, CIHR has two approaches to the ethical, legal and social issues (ELSI) of health. They center mainly around their relation to research on ethics, and ensuring ethics in research. Although ethics is cross-cutting at CIHR, with significant initiatives housed with individual Institutes, the Ethics Office is, for the most part, the hub of such activities.

¹⁵ Detailed Institute evaluations can be found at: <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/31683.html>.

In its Report on Plans and Priorities, CIHR has committed to promoting research on ELSI related to health, contributing to broader health policy debate and addressing allegations of non-compliance with research policies and governance of ethics on research involving humans. CIHR's expected result in this area is that uptake and application of ethics knowledge will be an integral part of decision making in health practice, research and policy.

Program Activity 2.4 Performance Status: *Met Expectations*

The following is a summary of the performance of selected sub-activities that support the performance status for Program Activity 2.4.

CIHR funds research on ELSI related to health and health research. In addition, CIHR engages in inclusive dialogue across all sectors, disciplines and communities, and pursues public engagement to improve knowledge and understanding of ELSI in the context of health and health research. In 2006-2007, CIHR invested approximately \$1.8M to support ELSI-related grants and awards.

Since the release of the IRP report, CIHR's Ethics Office has undertaken and participated in several new activities to promote research in ethics and to demonstrate ethics leadership in Canada, including:

- Launching strategic initiatives that promote research in ethics (e.g., Ethics Seed Grants, which foster research in "ethics of health and health research" by building research capacity in Canada), as well as supporting three RFA-based research projects, six collaborative agreements and eight workshops.
- Supporting the development of an enhanced research oversight system through several initiatives, such as participating as a member of the Sponsors Table initiative and the Canadian Research Integrity Committee initiative.
- Developing a triage instrument to distinguish between public health activities requiring Research Ethics Board (REB) review and those not requiring this level of review; supporting a demonstration project for centralized ethics review of multi-centre trials.
- Promoting education in research ethics through funding to the National Council on Ethics in Human Research (NCEHR).
- In conjunction with NCEHR and the World Bank, delivering educational modules on research ethics to REBs in four Caribbean countries, through the facilities of the World Bank's Global Distance Learning Network.

Diabetes

More than two million Canadians have diabetes. By 2010, this number is expected to rise to three million. Type 1 diabetes is usually diagnosed in childhood and involves an abnormal autoimmune response that destroys insulin-producing cells in the pancreas, resulting in little or no insulin production. Type 2 diabetes typically begins in adulthood, although more and more children are developing the disease. Type 2 diabetes develops because the body's cells become resistant to the effects of insulin and the insulin-producing cells of the pancreas are unable to compensate. Diabetes and its associated illnesses cost the Canadian health-care system an estimated \$13.2 billion a year.

A possible cure for type 1 diabetes

Malfunctioning nerves may play a role in the development of type 1 diabetes, according to research by Drs. Michael Salter and Hans-Michael Dosch of Toronto's Hospital for Sick Children. These misbehaving nerve cells produce chemicals that trigger the immune system to destroy the insulin-producing islet cells of the pancreas. By killing the nerves with a chemical derived from chili peppers, the researchers were able to cure diabetes in mice. Drs. Salter and Dosch hope to begin testing the procedure in humans by 2008.

* * *

Risks and Challenges – Strategic Outcome 2.0

In delivering results related to Strategic Outcome 2.0, Outstanding Researchers in Innovative Environments, CIHR is presented with the following challenge:

Canada faces potential shortages in research personnel, given increasing demand for high-quality researchers around the world at a time of increasing rates of retirement among senior researchers.

This issue was identified in a recent Conference Board of Canada report card that assessed Canada's socio-economic performance.¹⁶ The report noted that:

Canada has a shortage of the skilled people who are essential for innovation. We have 7.2 researchers per 1,000 employees, compared with 16.5 per 1,000 in top-ranked Finland. Canada ranks 12th among the 17 comparator countries in the proportion of graduates with science and technology degrees.¹⁷

The risk of not adequately addressing this challenge is that Canada may lack the intellectual capital to conduct the research needed to support improvements in the health of Canadians and the health-care system. A shortage of personnel conducting research on new health products and services places Canadian economic competitiveness at risk.

¹⁶ Conference Board of Canada, *How Canada Performs: A Report Card on Canada*, June 2007, available at: <http://www.conferenceboard.ca/Default.htm>.

¹⁷ Ibid, p. 4.

To mitigate this risk, CIHR has made research capacity development a priority and has funded both individual awards and strategic health research training programs to address capacity gaps.

Strategic Outcome 3.0: Transforming Health Research into Action

Strategic Outcome 3.0 focuses on ensuring that:

health research is adopted into practice, programs and policies for improved health of Canadians and a productive health system; stimulation of economic development through discovery and innovation.

CIHR's KT strategy aims to accelerate the transformation of research results into health benefits for Canadians and an improved health-care system. This includes funding research on KT, synthesis and exchange activities and building KT networks. CIHR also plays a role in helping to move promising new research breakthroughs toward potential commercial applications.

Summary of Results

Several key strategic outcome indicators are used to monitor CIHR's progress in this area, including the following:

1. Extent to which CIHR-funded researchers are integrating KT targets into their work.
2. Number and nature of patents, spin-off companies and licences for intellectual property generated from CIHR-funded research.

1. Extent to which CIHR-funded researchers are integrating KT targets into their work.

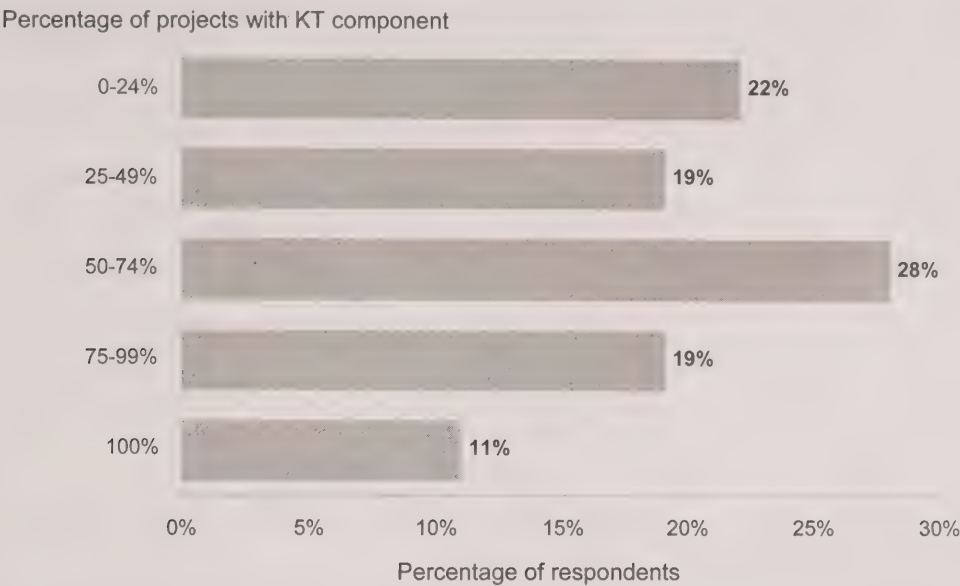
One indicator of progress in this area is the extent to which the nature of funded research is changing to incorporate, for example, a greater focus on KT. In the 2005 survey of researchers, when funded researchers were asked what percentage of their research projects can be described as having a significant KT component, a slight majority (58%) indicated that half or more of their research projects include KT activity and 19% reported that between one-quarter and half their projects include a KT component (Figure 10).

The survey of researchers also asked about CIHR's leadership in KT. Overall, 64% of funded researchers indicated that CIHR provides leadership in KT to some extent and 21% stated that leadership is provided to a large extent.

CIHR funds several programs that require decision makers as project team members, such as the Partnership for Health System Improvement. This program had expenditures of \$1.1M in 2006-2007. KT plans are required and assessed and target audiences identified with an overall objective of improving the health-care system and health of Canadians.

Figure 10: Knowledge Translation as a Component of Research Projects

“What percentage of your research projects would you describe as having a significant knowledge translation component?”



Note: Open ended response collapsed into groups reported here;
Bars show the percentage of respondents falling within each group.

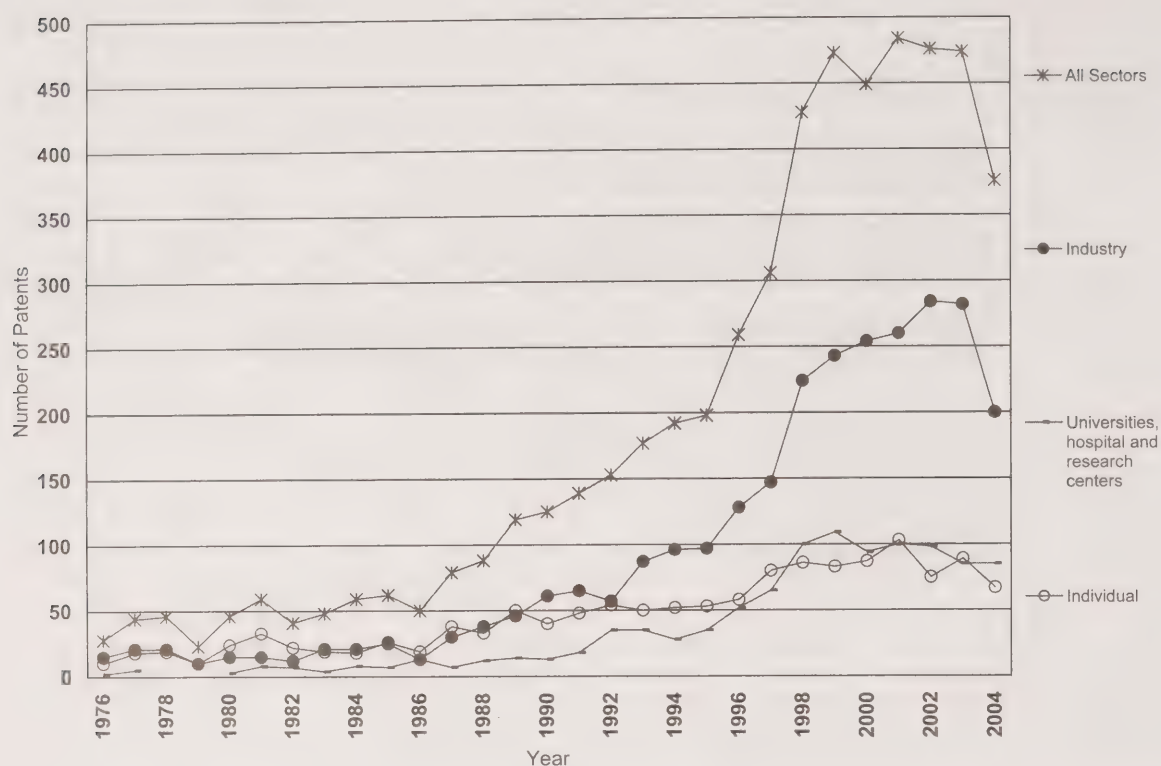
n = 1,676

Source: Survey of Funded Researchers, 2005

2. Number and nature of patents, spin-off companies and licences for intellectual property generated from CIHR-funded research

As shown in Figure 11, between 1985 and 2000, there was rapid growth in the number of Canadian researchers receiving US patents in health sciences. The number of patents stabilized after 2000, but appeared to drop slightly in 2004. This may be due to increased maturity and sophistication of host institution technology transfer activities electing to be more discriminating and investing in only the most promising innovations with commercial potential.

Figure 11: US Health Sector Patents Held by Canadians, by Sector



Source : Observatoire des sciences et des technologies; 25 years of Health Research in Canada: A Bibliometric Analysis, November 2005 (commissioned by CIHR)

Health research leads to new products, companies and jobs. By 2006-2007, federally funded research had led to 128 spin-off companies, 19 of which are publicly traded. Further details on the impacts of specific CIHR funding programs are provided later in this section.

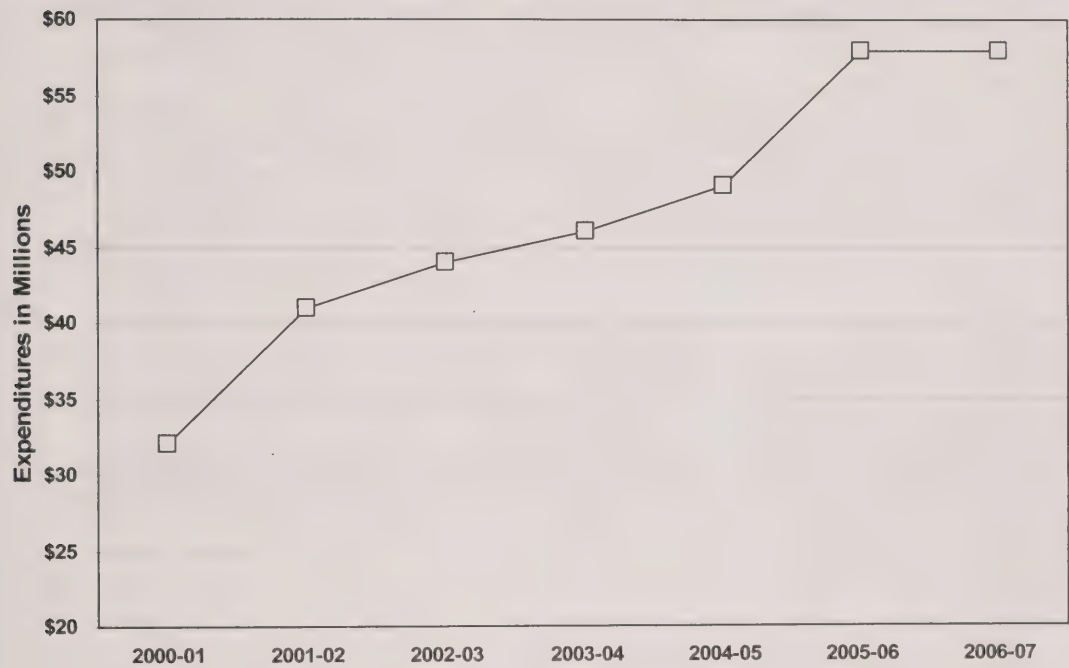
CIHR-Funded Research: Building Canada's Economic Strength

A vaccine that fights *E. coli* in cattle has been authorized for use in Canada by the Canadian Food Inspection Agency. The vaccine was developed by Dr. Brett Finlay of the University of British Columbia and Dr. Andy Potter of the University of Saskatchewan and commercialized by Bioniche Life Sciences Inc., of London, Ontario. By preventing *E. coli* in cattle, the vaccine will also prevent its transmission to humans through meat products.

Transforming Health Research into Action - Grants and Awards Expenditures

Figure 12 summarizes the grants and awards expenditures made by CIHR under Strategic Outcome 3.0 - Transforming Health Research into Action. Expenditures have grown substantially over the last six years, from \$32M in 2000-2001 to \$58M in 2006-2007. The Institutes have strongly supported KT research through strategic initiatives.

Figure 12: Grants and Awards Expenditures – Transforming Health Research into Action



Source: CIHR Funding Database

Note: Includes Networks of Centres of Excellence.

Performance at the Program Activity Level of the MRRS

The following sections describe each of the Program Activities that contribute to Strategic Outcome 3.0 and present the results achieved in 2006-2007.

Program Activity 3.1: Support activities on knowledge translation, exchange, use and strategies to strengthen the health system

Financial Resources (in millions)

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$40.7	\$40.8	\$35.0

Human Resources

Planned	Actual	Difference
20	18	-2

Expected Results	Indicators
Effective dissemination, exchange, synthesis and application of research results take place to create new knowledge, strengthen Canadian capacity and networks and, together with our partners, enable effective research and application of health research results.	<ol style="list-style-type: none">1. Level of activity: number and dollar value of investments.2. Success of CIHR-funded research programs, including results, awareness and satisfaction levels.

KT is about turning knowledge into action: translating the knowledge gained through health research into improved health for Canadians, more effective services and products and a strengthened health-care system. CIHR's KT strategy for 2004-2009 has four elements:

- Supporting research on KT concepts and processes
- Contributing to building networks of researchers and end-users
- Improving capability to support KT research at CIHR and with partners
- Supporting and recognizing KT excellence

CIHR continued to contribute toward the Networks of Centres of Excellence Program (NCE), in collaboration with Industry Canada and the federal granting councils (NSERC and SSHRC). NCE's are unique partnerships among universities, industry, government, and not-for-profit organizations aimed at turning Canadian research and entrepreneurial talent into economic and social benefits for all Canadians.

Program Activity 3.1 Performance Status: *Met Expectations*

The following page presents a summary of the performance of selected sub-activities that support the performance status for Program Activity 3.1.

The major activities undertaken in 2006-2007 under each of the four elements of the long-term KT strategy are as follows:

- a) **Support research on KT concepts and processes** – Three annual strategic competitions for KT research have been held, and a peer-review committee for KT research has been established in the open grant competition. As a result, a permanent opportunity now exists to support KT research.
- b) **Contribute to building KT networks of researchers and end users** – Non-government organizations and policy makers have been engaged with CIHR primarily through the Institutes, and the Vice-President of Research on national and international initiatives. The Institute of Health Services and Policy Research (IHSPR) and the KT Branch have led several projects designed to engage producers and users of knowledge, in order to improve policy, programs and practice. The wait times synthesis initiative and the adverse events research initiative are examples of this. The Partnerships for Health Systems Improvement Program is designed to engage decision makers in the research process to ensure effective uptake of the results of those jointly funded research projects. The Institute of Population and Public Health (IPPH) is directly engaged with policy makers by virtue of its Scientific Director being seconded one day per week to embed research thinking into the evolving Public Health Agency of Canada's National Collaborating Centre Program for Public Health and other initiatives.

Café Scientifique

CIHR presented its first-ever Café Scientifique this year. Café Scientifique is a place where, for the price of a cup of coffee or a glass of wine, anyone can come to explore the latest ideas in science and technology. The first Café, held in October 2006 in Ottawa, brought together researchers focusing on our aging brains, our aging bodies and the environments in which we're growing old. A second Café Scientifique, focusing on obesity, was held in March 2007 in conjunction with the Food for Health traveling exhibition, which opened at the Canada Agriculture Museum before embarking on a cross-Canada tour. CIHR is a sponsor of the exhibition.

- c) **Improve capability to support KT research at CIHR and with partners** – The KT Branch funds the production of research syntheses and scoping reviews where it is evident that these will be of use to policy makers, practitioners and other users of health knowledge. CIHR also funds the Canadian Cochrane Network and Centres, one of 12 independent, not-for-profit Cochrane Centres worldwide who contribute to systematic reviews of treatments used in health care. Systematic reviews are a reliable source of evidence to help people make well-informed decisions about health care.
- d) **Support and recognize KT excellence** – At the annual *Canadian Health Research Awards*, CIHR presents an annual KT award to individuals, teams or organizations that make an outstanding contribution to the health of Canadians or to the health system through exemplary knowledge translation.

Program Activity 3.2: Support national efforts to capture the economic value for Canada of health research advances made at Canadian institutions

Financial Resources (in millions)

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$27.3	\$27.3	\$ 26.7

Human Resources

Planned	Actual	Difference
12	10	-2

Expected Results	Indicators
Implement strategies to enable the effective development and commercialization of health research that will lead to a better quality of life for Canadians through improvements in the Canadian health system, products and economy. As well, plan, launch and manage competitions and programs for grant funds to create and transfer new knowledge, strengthen Canadian capacity and networks and undertake effective commercialization of health research.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Level of activity: number and dollar value of investments. 2. Success of CIHR-funded research programs, including results, awareness and satisfaction levels. 3. Number and nature of patents, spin-off companies and licences for intellectual property (IP) generated from CIHR-funded research.

Commercialization is an integral part of CIHR's mandate. CIHR has various funding programs to support the implementation of its Commercialization and Innovation Strategy. The Strategy focuses on the early stages of commercialization, where there is a growing gap between a promising initial concept and its exploitation for health and economic advantage. CIHR's initiatives encourage and better enable universities and teaching hospitals to interact with partners from the public and private sectors that do late-stage development and ultimately deliver the benefits of health research.

The strategy has four components:

1. **Research** – Building the research core to translate discoveries that will strengthen commercialization and the innovation pipeline.
2. **Talent** – Developing the very best Canadian expertise in research, technology transfer, venture capital and business expertise.
3. **Capital** – Facilitating the growth of high-risk small business through development of better-integrated, cohesive and knowledgeable capital.

4. **Linkages** – Facilitating interactions between people and institutions at all stages of the innovation pipeline.

Program Activity 3.2 Performance Status: *Met Expectations*

The following pages present a summary of the performance of selected sub-activities that support the performance status for Program Activity 3.2.

CIHR's commercialization and innovation and industry collaborative programs are designed to encourage and enable the academic community to interact with Canadian companies with an interest in health research and development. These programs promote a wide variety of peer-reviewed research and training opportunities at eligible institutions that are jointly funded by CIHR and Canadian companies. The funding levels of the commercialization and innovation and industry programs are shown in Figures 13 and 14, respectively. The major achievements of some of the main commercialization and innovations programs during 2006-2007 were as follows:

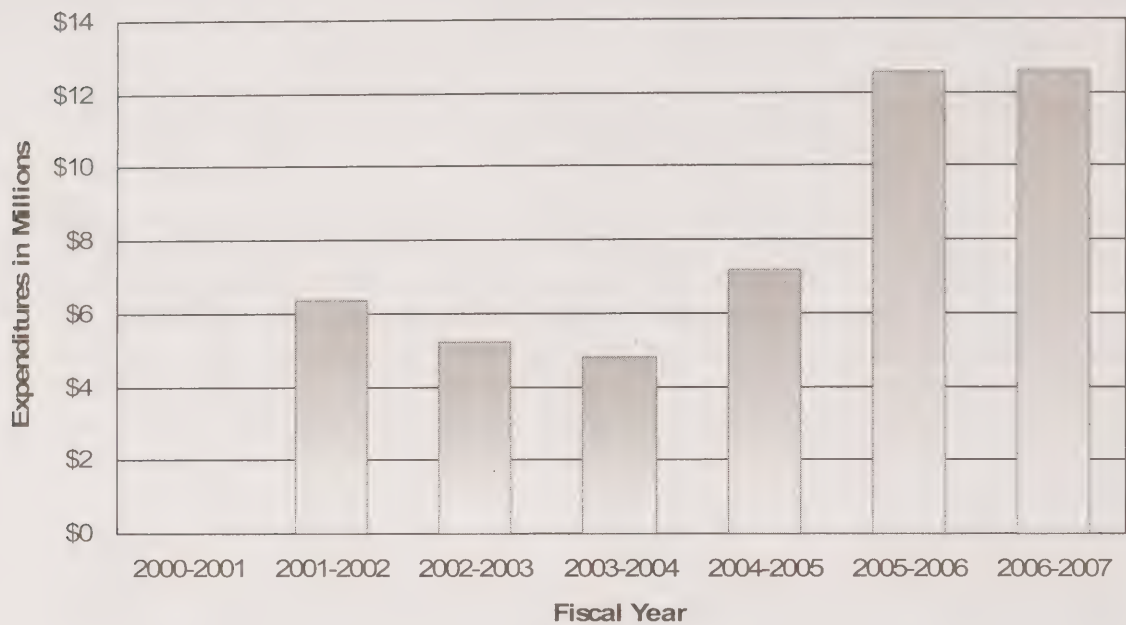
A. *Proof of Principle*

CIHR identified a critical gap in funding at the early stage of commercialization, between the traditional role of granting agencies in supporting discovery research, and demonstration of "proof of principle" for an innovation, at which stage private-sector investment becomes interested. In 2001, CIHR filled this gap with the Proof of Principle (PoP) program, which provides two funding rounds to develop intellectual property with commercializable potential emerging from funded projects. The PoP program works with investigators and institutional technology transfer offices and funds peer-reviewed projects designed to strengthen intellectual property and improve successful identification and commercial development of health research discoveries and innovations. Applications are prepared jointly by the investigators and the institutional Technology Transfer Office, ensuring that the IP has been subjected to an initial technology assessment and selected for its significant commercial potential. To date, over 200 applications and \$25.1M in CIHR commitments have been made through PoP. From the first three years of competition funding, 63% of funded projects resulted in a new patent being filed after receiving PoP funding (49 projects), 21% of funded PoP projects had IP licensed (16 projects), and 14% of funded PoP projects contributed to new company formation (11 projects).

Realizing the economic benefits of CIHR-funded health research

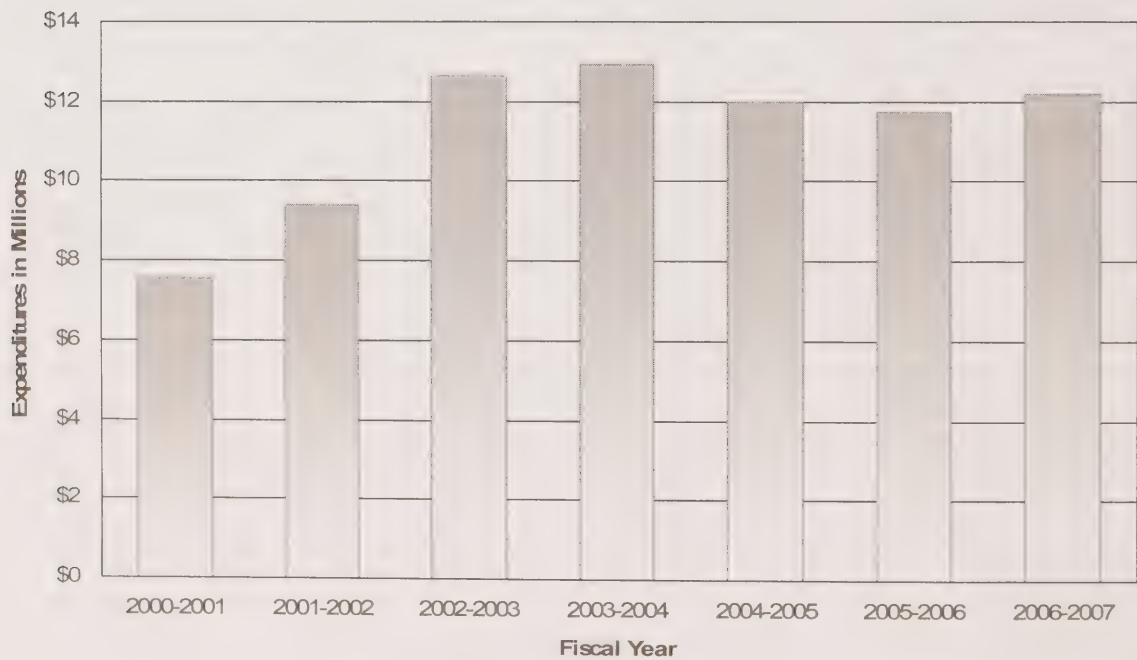
Amorfix Life Sciences Ltd., a Toronto-based company, was nominated as a Technology Pioneer 2007 by the World Economic Forum, the only Canadian company, out of a total of 47 nominees, selected for this year's award. Amorfix builds on the CIHR-funded discoveries of Dr. Neil Cashman of the University of British Columbia and Dr. Marty Lehto of the University of Toronto that will help to diagnose and treat neurodegenerative diseases such as Alzheimer's.

Figure 13: Commercialization Program Expenditures, 2000-2001 to 2006-2007



Source: CIHR Funding Database

Figure 14: Innovation Program Expenditures, 2000-2001 to 2006-2007



Source: CIHR Funding Database

B. CIHR/Rx&D Collaborative Research Program

The CIHR/Rx&D Collaborative Research Program promotes peer-reviewed research and enhances the training and development of health research personnel and opportunities in Canada. The program is an evolution of an existing partnership between the pharmaceutical industry and CIHR's predecessor, the Medical Research Council (MRC), that was originally established in 1993 (Phase 1). In 1999, MRC and Canada's Research-Based Pharmaceutical Companies (Rx&D) renewed the partnership (Phase 2). Many small Canadian biotechnology companies also benefited from and successfully grew under the first two phases of the CIHR/Rx&D Collaborative Research Program.

The agreement between CIHR and Rx&D for the third phase of this program, signed in October 2005, focuses on clinical research. The agreement is intended to enable scientists, clinicians and members of the full spectrum of health professionals to optimize their access to the unique opportunities and advantages offered by the emerging CIHR Clinical Research Initiative (CRI). The collaboration will enable the parties to maximize the impact of clinical and translational research in Canada in order to contribute to the health of Canadians, better delivery of health products and services as well as contribute to the economy of Canada. This realignment was successfully completed in February 2007 with the launching of the Clinical Research Initiative collaborative program with the CFI. The profound impact and contribution of this program to this national effort will be realized in 2007-08 and beyond.

CIHR and its partner organizations have invested over \$150M¹⁸ between 1999-2000 and 2006-2007 for research funded under the CIHR/Rx&D Collaborative Research Program, approximately \$40M of which was contributed by CIHR.

C. CIHR/Small and Medium-Size Enterprise (SME) Program

Under this program, the industrial partner is a small or medium enterprise that is at the heart of the emerging biopharmaceutical industry in Canada. Eligible participants are not members of Rx&D. As with the CIHR/Rx&D Collaborative Research Program, the program supports a wide range of grants and awards, with fixed funding matches between CIHR's and the company's contribution to the costs of a research grant or award. Eligible participants may participate within and/or outside the Clinical Research Initiative.

* * *

Risks and Challenges – Strategic Outcome 3.0

In delivering results related to Strategic Outcome 3.0, Transforming Health Research into Action, CIHR is challenged by the need to work with the multitude of players involved in the process of innovation and the relative shortage of Canadians specialized in knowledge translation. The risk of inadequately addressing these challenges is that Canadians would not benefit as fully or as quickly as they should from the new knowledge produced through research. Other challenges include: influencing the use of research by end users is complex

¹⁸ Currently, these figures represent only partner funds administered by CIHR. As in-kind partner contributions can not accurately be validated and that partner funds not administered by CIHR are not included, partner contributions are likely understated.

and can be a long process; there are insufficient resources and effort devoted to KT compared to knowledge generation (investigator-framed) activities; and there is a lack of capacity in KT researchers and knowledge brokers.

CIHR is responding to these challenges and risks through:

- producing and disseminating reports that synthesize research findings and convening symposia that bring researchers and policy makers together;
- promoting funding opportunities that encourage or require collaboration between decision maker stakeholders and researchers to ensure highly relevant and applied research is conducted in priority areas;
- recognizing dissemination activities in its evaluation processes for grants and awards, for example, by beginning to require that plans for dissemination and exchange of research findings be components of applications for funding;
- increasing support for programs that have a strong KT component, i.e., a direct application to health practices, policies or commercialization of health research findings; and
- supporting research advancing the science of knowledge translation.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

Notes:

Wherever "actual" expenditures are referred to in Tables on the following pages, it should be noted that the actual expenditures are prepared on a cash basis to compare with Parliamentary Appropriations which are cash basis budgets. Hence, the actual expenditures will not tie in with the Statements of Operations and Net Assets of the audited financial statements which are prepared on an accrual basis.

Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs)

(\$ millions)	2004-05 Actual	2005-06 Actual	2006-07			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Total Actuals
Fund Health Research	436.8	466.5	444.6	469.4	472.4	499.5
Fund Health Researchers and Trainees	162.7	178.3	217.5	217.7	218.1	190.4
Fund Research Resources, Collaboration and Other Grants to Strengthen the Health Research Community	69.0	70.0	68.2	73.2	70.4	66.2
Develop and Support Strong Health Research Community through National and International Alliances and Priority-Setting	24.6	23.4	28.1	28.2	28.1	23.3
Inform Research, Clinical Practice and Public Policy on Ethical, Legal and Social Issues Related to Health and Health Research	2.7	1.9	6.3	6.3	6.3	2.2
Support Activities on Knowledge Translation, Exchange, Use and Strategies to Strengthen the Health System	31.8	35.4	40.7	40.7	40.8	35.0
Support National Efforts to Capture the Economic Value for Canada of Health Research Advances made at Canadian Institutions	20.4	25.4	27.3	27.3	27.3	26.7
Total	748.0	800.9	832.7	862.8	863.4	843.3
Less: Non-responsible revenue	3.4	4.1	N/A	2.8	N/A	2.4
Plus: Cost of services received without charge	4.2	4.8	N/A	5.4	N/A	5.2
Total Departmental Spending	748.8	801.6	N/A	865.4	N/A	846.1
Full-time Equivalents	282	324	390	390	390	347

Table 2: Resources by Program Activity

(\$ millions)		2006-2007				
Program Activity	Operating	Grants	Total: Gross Budgetary Expenditures	Total: Net Budgetary Expenditures	Loans, Investments, and Advances	Total
Fund Health Research						
Main Estimates	23.2	421.4	444.6	444.6	0.0	444.6
Planned Spending	23.8	445.6	469.4	469.4	0.0	469.4
Total Authorities	24.2	448.2	472.4	472.4	0.0	472.4
Actual Spending	23.1	476.4	499.5	499.5	0.0	499.5
Fund Health Researchers and Trainees						
Main Estimates	8.5	209.0	217.5	217.5	0.0	217.5
Planned Spending	8.7	209.0	217.7	217.7	0.0	217.7
Total Authorities	8.8	209.3	218.1	218.1	0.0	218.1
Actual Spending	11.7	178.7	190.4	190.4	0.0	190.4
Fund Research Resources, Collaboration and other Grants to Strengthen the Health Research Community						
Main Estimates	2.7	65.5	68.2	68.2	0.0	68.2
Planned Spending	2.8	70.4	73.2	73.2	0.0	73.2
Total Authorities	2.6	67.8	70.4	70.4	0.0	70.4
Actual Spending	3.5	62.7	66.2	66.2	0.0	66.2
Develop and Support Strong Health Research Community through National and International Alliances and Priority-Setting						
Main Estimates	4.3	23.8	28.1	28.1	0.0	28.1
Planned Spending	4.4	23.8	28.2	28.2	0.0	28.2
Total Authorities	4.3	23.8	28.1	28.1	0.0	28.1
Actual Spending	1.3	22.0	23.3	23.3	0.0	23.3

Inform Research, Clinical Practice and Public Policy on Ethical, Legal and Social Issues Related to Health and Health Research									
Main Estimates	2.5	3.8	6.3	6.3	0.0	6.3			6.3
Planned Spending	2.5	3.8	6.3	6.3	0.0	6.3			6.3
Total Authorities	2.5	3.8	6.3	6.3	0.0	6.3			6.3
Actual Spending	0.5	1.7	2.2	2.2	0.0	2.2			2.2
Support Activities on Knowledge Translation, Exchange, Use and Strategies to Strengthen the Health System									
Main Estimates	3.0	37.7	40.7	40.7	0.0	40.7			40.7
Planned Spending	3.0	37.7	40.7	40.7	0.0	40.7			40.7
Total Authorities	3.1	37.7	40.8	40.8	0.0	40.8			40.8
Actual Spending	2.2	32.8	35.0	35.0	0.0	35.0			35.0
Support National Efforts to Capture the Economic Value for Canada of Health Research Advances made at Canadian Institutions									
Main Estimates	1.7	25.6	27.3	27.3	0.0	27.3			27.3
Planned Spending	1.7	25.6	27.3	27.3	0.0	27.3			27.3
Total Authorities	1.7	25.6	27.3	27.3	0.0	27.3			27.3
Actual Spending	1.3	25.4	26.7	26.7	0.0	26.7			26.7

Table 2 compares actual spending by CIHR in millions of dollars versus spending authorized by the Treasury Board of Canada and planned CIHR spending. The variance in Operating Expenses resulted primarily from staffing delays and higher than average employee turnover. Please note that CIHR is able to carry forward up to 5% of its operating budget from one fiscal year to the next fiscal year. This means that \$2.1 million of the \$3.7 million lapse in the operating budget will be carried forward and so increase the 2007-08 fiscal year operating budget. The lapsed funds for 2006-07 for Vote 20 (Grants) resulted almost entirely from the Canada Research Chairs Program being under spent by \$16.4 million. This variance resulted directly from difficulties encountered by the Universities in filling the Chairs. CIHR Management has determined that no financial impact will result in future fiscal years from this lapse.

Table 3: Voted and Statutory Items

(\$ millions)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2006–2007			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Total Actuals
15	Operating expenditures	41.3	42.3	43.0	39.4
20	Grants	786.8	815.9	816.2	799.7
(S)	Contributions to employee benefit plans	4.6	4.6	4.2	4.2
	Total	832.7	862.8	863.4	843.3

Table 4: Services Provided Without Charge

(\$ millions)	2006–2007 Actual Spending
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	3.3
Contributions covering the employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by the Treasury Board of Canada Secretariat (excluding revolving funds); employer's contribution to employees' insured benefits plans and associated expenditures paid by the Treasury Board of Canada Secretariat	1.8
Audit services provided by the Office of the Auditor General of Canada	0.1
Total 2006–07 Services received without charge	5.2

Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue

(\$ millions)	Actual 2004-05	Actual 2005-06	2006–2007			
			Main Estimates	Planned Revenue	Total Authorities	Actual
Fund health research						
Refunds of Previous Years' Expenditures	1.8	2.2	N/A	1.5	N/A	1.3
Fund health researchers and trainees						
Refunds of Previous Years' Expenditures	0.9	1.1	N/A	0.8	N/A	0.6
Fund research resources, collaboration and other grants to strengthen the health research community						
Refunds of Previous Years' Expenditures	0.3	0.3	N/A	0.2	N/A	0.2
Develop and support strong health research community through national and international alliances and priority-settings						
Refunds of Previous Years' Expenditures	0.1	0.1	N/A	0.1	N/A	0.1
Inform research, clinical practice and public policy on ethical, legal and social issues (ELSI) related to health and health research						
Refunds of Previous Years' Expenditures	0.0	0.1	N/A	0.0	N/A	0.0
Support activities on knowledge translation, exchange, use and strategies to strengthen the health system						
Refunds of Previous Years' Expenditures	0.2	0.2	N/A	0.1	N/A	0.1
Support national efforts to capture the economic value for Canada of health research advances made at Canadian institutions						
Refunds of Previous Years' Expenditures	0.1	0.1	N/A	0.1	N/A	0.1
Total Non-Respendable Revenue	3.4	4.1	N/A	2.8	N/A	2.4

Table 5 - Refunds of previous years' expenses include the return of grants and awards funds to CIHR in the current fiscal year for expenses incurred in previous fiscal years due to cancellations; refunds of previous years' expenses related to goods or services; and adjustments of previous years' accounts payable. These refunds and adjustments are recorded as expenses in the financial statements but are recorded as revenue on an appropriation basis and therefore are excluded when determining current year appropriations used.

Table 6: Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations

Response to Parliamentary Committees
<p>Fetal Alcohol Spectrum Disorder</p> <p>The Health Committee's report on FASD (<i>New Strategy for the Prevention of FASD</i>) was tabled September 16, 2006. http://cmte.parl.gc.ca/cmte/CommitteePublication.aspx?COM=10481&Lang=1&SourceId=188751</p> <p>The report made four recommendations including a recommendation that Health Canada (HC) be mandated to lead on a comprehensive FASD action plan, placed within a larger alcohol strategy, that HC report annually on the status of FASD activities, that HC collect data on the incidence and prevalence of FASD so that future investments can be made based on evidence of need and that HC put in place measures to evaluate the effectiveness of the action plan and the return on investment.</p> <p>The Government response, entitled, <i>Government Response to the Second Report of the Standing Committee of Health Even One is Too Many: A Call for a Comprehensive Action Plan on Fetal Alcohol Spectrum Disorder</i>, was tabled January 17, 2007. The Response reported on the actions of the Government to date and future directions as guided by the five themes of the <i>FASD: A Framework for Action</i> of 2003: 1. increasing awareness; 2. increasing capacity; 3. creating tools; 4. expanding knowledge; and 5. supporting action.</p> <p>The Government response can be found at http://www.phac-aspc.gc.ca/fasd-etcaf/govresfasd-resgovetcaf_e.html</p> <p>Childhood Obesity</p> <p>The Health Committee tabled its report on childhood obesity, <i>Healthy Weights for Healthy Kids</i> on March 27, 2007 in the House of Commons. http://cmte.parl.gc.ca/cmte/CommitteePublication.aspx?COM=10481&Lang=1&SourceId=199309</p> <p>The Report included 13 recommendations focusing on targets to halt the rise in child obesity, to public awareness, data collection, knowledge exchange and establishment of a lead department for interdepartmental action. Recommendation seven focused on research, specifically recommending that research capacity across the determinants related to healthy weights be increased, that it focus on both physical activity and healthy foods, that research efforts not be limited to federal departments and agencies and that research on determinants of health for First Nations, Inuit and Métis children be undertaken.</p> <p>The Government response to the Committee's report must be tabled by August 22, 2007.</p>
Response to the Auditor General of Canada
There were no Responses to the Auditor General of Canada in 2006-2007.

External Audits

There were no External Audits in 2006-2007.

Internal Audits

Two carry-forward internal audits from 2005-06 were completed in this fiscal year, the Audit of Records and Information Management, July 2006, <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/32833.html>, and the Audit of Official Languages, June 2006, <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/32660.html>.

Internal audits reported in the RPP for 2006-07 have been carried forward to 2007-08 because the Internal Audit function experienced a shortage of executive and staff during the year. The function has since been fully resourced for 2007-08.

Internal Evaluations

External Review of CIHR. Completed in June 2006, an international panel made 14 observations based on their assessment of CIHR and each of the 13 Institutes. The report is on the CIHR website at <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/31464.html#b>.

The start of the evaluation of the Strategic Training Initiative in Health Research was delayed. The final report will be available by March 31, 2008.

Evaluation Framework for the Canada Graduate Scholarships Program was completed and will be used to launch an evaluation of the program in fiscal 2007-2008.

Evaluation Framework for the Operating Grants Program has been postponed to fiscal 2007-2008.

Evaluation Framework for the CIHR/Rx&D program. A results-based management and accountability framework was completed. On this basis, program management will undertake performance monitoring activities.

An integrated RMAF/RBAF for CIHR grant programs was created to support relevant Treasury Board activities/submissions.

Table 7: Crosswalk Between Performance Indicators Used in 2006-2007 RPP and 2006-2007 DPR

Program Activity and Expected Results	Performance Indicators Used in 2006-2007 RPP	Performance Indicators Used in 2006-2007 DPR
<p>1.1: Funding health research</p> <p>Effective and efficient funding programs that enable ethical health research creating health knowledge that responds to opportunities and priorities.</p>	<p>1. Success of CIHR-funded research programs, including results, awareness and satisfaction levels</p> <p>2. Extent to which Institutes have appropriately influenced the research, policy and/or practice agendas in their communities</p>	<p>1. Level of activity: number and dollar value of investments</p> <p>2. Success of CIHR-funded research programs, including results, awareness and satisfaction levels</p> <p>3. Extent to which Institutes have appropriately influenced the research, policy and/or practice agendas in their communities</p>
<p>2.1: Fund health researchers and trainees</p> <p>Effective and efficient funding programs that ensure a supply of highly trained health researchers and trainees are available to conduct outstanding research</p>	<p>1. Success of CIHR-funded salary and training programs, including results, awareness and satisfaction levels</p> <p>2. Level and success of Institute activity in creating opportunities for capacity development based on successful initial and ongoing identification and targeting of research domains in need of capacity development</p>	<p>1. Level of activity: number and dollar value of investments</p> <p>2. Success of CIHR-funded salary and training programs, including results, awareness and satisfaction levels</p>
<p>2.2: Fund research resources, collaboration and other grants to strengthen the health research community</p> <p>Effective and efficient partnerships and funding programs that lead to a dynamic research environment and outstanding research</p>	<p>1. Success of CIHR-funded research resources and collaboration programs, including results, awareness and satisfaction levels</p> <p>2. Expenditure levels and distribution</p> <p>3. Level of Institute leadership, activity and success in strengthening research infrastructure/environment</p>	<p>1. Level of activity: number and dollar value of investments</p> <p>2. Success of CIHR-funded research resources and collaboration programs, including results, awareness and satisfaction levels</p>
<p>2.3: Develop and support a strong health research community through national and international alliances and</p>	<p>1. Success of CIHR-funded partnership research programs, including results, awareness and satisfaction levels</p>	<p>1. Level of activity: number and dollar value of investments</p> <p>2. Success of CIHR-funded partnership research programs,</p>

Program Activity and Expected Results	Performance Indicators Used in 2006-2007 RPP	Performance Indicators Used in 2006-2007 DPR
<p>priority-setting</p> <p>National and international research agendas are formulated and implemented.</p>	<p>2. Number, diversity and scope of linkages, exchanges, alliances and partnerships with other organizations including health policy-makers at all levels of government (especially provincial governments) compared to baseline. Includes willingness of stakeholders to support research in Institute domains and number and size of funding flows through jointly-funded partnership programs where relevant</p>	<p>including results, awareness and satisfaction levels</p>
<p>2.4: Inform research, clinical practice and public policy on ethical, legal and social issues (ELSI) related to health and health research</p> <p>Uptake and application of ethics knowledge as an integral part of decision-making in health practice, research and policy</p>	<p>1. Success of CIHR's ELSI activities, for example, changes in the number of ethics-related incidents that arise from health practice, research, and policies</p> <p>2. Number of publications resulting from ELSI research</p> <p>3. Number of public policies influenced by ELSI principles</p> <p>4. Opinions of health researchers, and policy-makers regarding their success in uptake and application of ethical knowledge</p>	<p>1. Level of activity: number and dollar value of investments</p> <p>2. Success of CIHR ELSI activities, including results, awareness and satisfaction levels</p>
<p>3.1: Support activities on knowledge translation, exchange, use and strategies to strengthen the health system</p> <p>Effective dissemination, exchange, synthesis and application of research results take place to create new knowledge, strengthen Canadian capacity and networks and, together with our partners, enable effective research and application of health research results</p>	<p>1. Success of CIHR-funded research programs, including results, awareness and satisfaction levels</p> <p>2. Increased number, scope and diversity of knowledge translation activities supported by CIHR (and its partners where relevant) or resulting from CIHR activities (for example, synthesis papers, briefs, participation in policy task forces) compared to baseline</p> <p>3. Identification of and initial</p>	<p>1. Level of activity: number and dollar value of investments</p> <p>2. Success of CIHR-funded research programs, including results, awareness and satisfaction levels</p>

Program Activity and Expected Results	Performance Indicators Used in 2006-2007 RPP	Performance Indicators Used in 2006-2007 DPR
	communication with key knowledge translation stakeholders, followed by increased number of inputs (driven by research evidence) to stakeholders' decision processes	
<p>3.2: Support national efforts to capture the economic value for Canada of health research advances made at Canadian institutions</p> <p>Implement strategies to enable the effective development and commercialization of health research that will lead to a better quality of life for Canadians through improvements in the Canadian health system, products and economy. As well, plan, launch and manage competitions and programs for grant funds to create and transfer new knowledge, strengthen Canadian capacity and networks and undertake effective commercialization of health research</p>	<p>1. Success of CIHR-funded research programs, including results, awareness and satisfaction levels</p> <p>2. Number and nature of patents, spin-off companies and licences for intellectual property (IP) generated from CIHR-funded research</p>	<p>1. Level of activity: number and dollar value of investments</p> <p>2. Success of CIHR-funded research programs, including results, awareness and satisfaction levels.</p> <p>3. Number and nature of patents, spin-off companies and licences for intellectual property (IP) generated from CIHR-funded research.</p>

Table 8: Financial Statements

Canadian Institutes of Health Research MANAGEMENT RESPONSIBILITY FOR FINANCIAL STATEMENTS

Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements of the Canadian Institutes of Health Research (CIHR) for the year ended March 31, 2007 and all information contained in these statements rests with CIHR management. These financial statements have been prepared by management in accordance with Treasury Board accounting policies and year-end instructions issued by the Office of the Comptroller General, which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

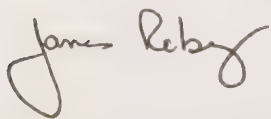
Management is responsible for the integrity and objectivity of the information in these financial statements. Some of the information in the financial statements is based on management's best estimates and judgement and gives due consideration to materiality. To fulfil its accounting and reporting responsibilities, management maintains a set of accounts that provides a centralized record of CIHR's financial transactions. Financial information submitted to the *Public Accounts of Canada* and included in CIHR's *Departmental Performance Report* is consistent with these financial statements.

Management maintains a system of financial management and internal control designed to provide reasonable assurance that financial information is reliable, that assets are safeguarded and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act*, are executed in accordance with prescribed regulations, within Parliamentary authorities, and are properly recorded to maintain accountability of Government funds. Management also seeks to ensure the objectivity and integrity of data in its financial statements by careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility and by communications programs aimed at ensuring that regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout the organization.

The Standing Committee on Performance Measurement, Evaluation and Audit, appointed by the Governing Council of CIHR, has reviewed these statements with management and the auditors, and has reported to the Governing Council. The Governing Council has approved the financial statements.

The financial statements of CIHR have been audited by the Auditor General of Canada, the independent auditor for the Government of Canada.

Approved by:



James Roberge, CMA
Chief Financial Officer



Dr. Alan Bernstein, O.C., FRSC
President

June 1, 2007



AUDITOR'S REPORT

To the Canadian Institutes of Health Research
and the Minister of Health

I have audited the statement of financial position of the Canadian Institutes of Health Research (CIHR) as at March 31, 2007 and the statements of operations, equity and cash flow for the year then ended. These financial statements are the responsibility of CIHR's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of CIHR as at March 31, 2007 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

Nancy Y. Cheng, FCA
Assistant Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
June 1, 2007

Canadian Institutes of Health Research

STATEMENT OF OPERATIONS
FOR THE YEAR ENDED MARCH 31

(in thousands of dollars)

	2007	2006
EXPENSES (Note 4)		
Health research	511,042	475,620
Health researchers in innovative environments	284,348	275,206
Transforming health research into action	62,421	61,674
TOTAL EXPENSES	857,811	812,500
REVENUES (Note 5)		
Health research	6,319	6,264
Health researchers in innovative environments	3,516	3,624
Transforming health research into action	772	812
TOTAL REVENUES	10,607	10,700
NET COST OF OPERATIONS	847,204	801,800

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

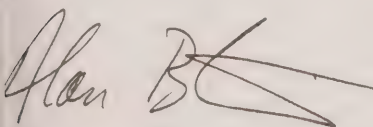
Canadian Institutes of Health Research
STATEMENT OF FINANCIAL POSITION
AS AT MARCH 31

(in thousands of dollars)

	<u>2007</u>	<u>2006</u>
ASSETS		
Financial Assets		
Due from the Consolidated Revenue Fund	15,751	18,640
Accounts receivable:		
Other Federal Government departments	678	367
External parties	395	353
Advances	196	191
Total financial assets	<u>17,020</u>	<u>19,551</u>
Non-financial assets		
Prepaid expenses	445	542
Tangible capital assets (Note 6)	3,904	4,049
Total non-financial assets	<u>4,349</u>	<u>4,591</u>
TOTAL ASSETS	<u><u>21,369</u></u>	<u><u>24,142</u></u>
LIABILITIES		
Accounts payable and accrued liabilities		
Other Federal Government departments	444	381
External parties	2,577	3,913
Vacation pay and compensatory leave	1,110	910
Deferred revenue (Note 7)	12,730	14,346
Employee severance benefits (Note 8)	5,248	4,633
TOTAL LIABILITIES	<u>22,109</u>	<u>24,183</u>
EQUITY OF CANADA	<u>(740)</u>	<u>(41)</u>
TOTAL LIABILITIES AND EQUITY OF CANADA	<u><u>21,369</u></u>	<u><u>24,142</u></u>
Contingent liabilities (Note 9)		
Contractual obligations (Note 10)		

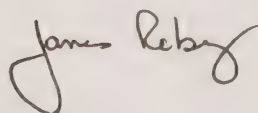
The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Approved by Governing Council:



Alan Bernstein, O.C., FRSC
 Chair

Approved by Management:



James Roberge, CMA
 Chief Financial Officer

Canadian Institutes of Health Research

STATEMENT OF EQUITY

FOR THE YEAR ENDED MARCH 31

(in thousands of dollars)

	2007	2006
EQUITY OF CANADA, BEGINNING OF YEAR	(41)	273
Net cost of operations	(847,204)	(801,800)
Net cash provided by Government	844,170	790,458
Change in due from the Consolidated Revenue Fund	(2,889)	6,223
Services provided without charge by other Government departments (Note 11)	5,224	4,805
EQUITY OF CANADA, END OF YEAR	(740)	(41)

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Canadian Institutes of Health Research
STATEMENT OF CASH FLOW
FOR THE YEAR ENDED MARCH 31
(in thousands of dollars)

	<u>2007</u>	<u>2006</u>
OPERATING ACTIVITIES		
Net cost of operations	847,204	801,800
Non-cash items:		
Amortization of tangible capital assets	(1,498)	(1,376)
Services provided without charge by other Government departments	(5,224)	(4,805)
Gain on disposal of capital assets	4	-
	<u>(6,718)</u>	<u>(6,181)</u>
Variations in Statement of Financial Position:		
Increase (decrease) in accounts receivable and advances	358	(124)
(Decrease) increase in prepaid expenses	(97)	342
Decrease (increase) in liabilities	2,074	(6,856)
	<u>2,335</u>	<u>(6,638)</u>
Cash Used by Operating Activities	<u>842,821</u>	<u>788,981</u>
CAPITAL INVESTMENT ACTIVITIES		
Acquisitions of tangible capital assets	1,358	1,477
Proceeds on disposal of capital assets	(9)	-
Cash Used by Capital Investment Activities	<u>1,349</u>	<u>1,477</u>
FINANCING ACTIVITIES		
NET CASH PROVIDED BY GOVERNMENT OF CANADA	<u><u>844,170</u></u>	<u><u>790,458</u></u>

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Canadian Institutes of Health Research
NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS
FOR THE YEAR ENDED MARCH 31, 2007

1. Authority and Objectives

The Canadian Institutes of Health Research (CIHR) was established in June 2000 under the *Canadian Institutes of Health Research Act*, replacing the former Medical Research Council of Canada. It is listed in Schedule II to the *Financial Administration Act* as a departmental corporation.

CIHR's objective is to excel, according to international standards of scientific excellence, in the creation of new knowledge and its translation into improved health, more effective health services and products, and a strengthened Canadian health care system. CIHR achieves these objectives through three strategic outcomes. The first strategic outcome is outstanding research, achieved by funding excellent and ethical health research across all disciplines that are relevant to health. The second strategic outcome is outstanding researchers in innovative environments, achieved by providing funding to develop and sustain health researchers in vibrant, innovative and stable research environments. The third strategic outcome is transforming health research into action, achieved by CIHR's knowledge translation activities and funding aimed at accelerating the transformation of research results into health benefits for Canadians and an improved health care system, as well as helping to move new research breakthroughs toward potential commercial applications.

CIHR is led by a President who is the Chairperson of a Governing Council of not more than nineteen other members appointed by the Governor in Council. The Governing Council sets overall strategic direction, goals and policies and oversees programming, resource allocation, ethics, finances, planning and accountability.

CIHR has thirteen Institutes that focus on identifying the research needs and priorities for specific health areas, or specific populations, then developing strategic initiatives to address those needs. Each Institute is led by a Scientific Director who is guided by an Institute Advisory Board, which strives to include representation of the public, research communities, research funders, health professionals, health policy specialists and other users of research results.

CIHR's grants, awards, and operating expenditures are funded by budgetary lapsing authorities. Employee benefits are funded by statutory authorities.

2. Significant Accounting Policies

These financial statements have been prepared in accordance with Treasury Board accounting policies and year-end instructions issued by the Office of the Comptroller General, which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector. The most significant accounting policies are as follows:

- (a) Parliamentary appropriations** - CIHR is financed by the Government of Canada through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to CIHR do not parallel financial reporting according to generally accepted accounting principles since appropriations are primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the statement of financial position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 provides a high-level reconciliation between the bases of reporting.
- (b) Net cash provided by government** - CIHR operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF), which is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by CIHR is deposited to the CRF and all cash disbursements made by CIHR are paid from the CRF. The net cash provided by Government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between departments of the Federal Government.
- (c) Due from the Consolidated Revenue Fund** represents the amount of cash that CIHR is entitled to draw from the Consolidated Revenue Fund without further appropriations, in order to discharge its liabilities.

(d) Revenues

- ❖ Funds received from external parties for specified purposes are recorded upon receipt as deferred revenues. The revenues are recognized in the period in which the related expenses are incurred.
- Other revenues are accounted for in the period in which the underlying transaction or event occurred that gave rise to the revenues.

) Expenses – Expenses are recorded on the accrual basis:

- Grants and awards are recognized when the entitlement has been established, the recipient has met the eligibility criteria, and program authority exists.
- Vacation pay and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment.
- Services provided without charge by other government departments are recorded as operating expenses at their estimated cost.

Refunds of previous years' expenses - These amounts include the return of grants and awards funds to CIHR in the current fiscal year for expenses incurred in previous fiscal years due to cancellations; refunds of previous years' expenses related to goods or services; and adjustments of previous years' accounts payable. These refunds and adjustments are recorded as expenses in the financial statements but are recorded as revenue on an appropriation basis and therefore are excluded when determining current year appropriations used.

) Employee future benefits

- i. Pension benefits: Eligible employees participate in the Public Service Pension Plan, a multiemployer plan administered by the Government of Canada. CIHR's contributions to the Plan are charged to expenses in the year incurred and represent the total obligation of CIHR to the Plan. Current legislation does not require CIHR to make contributions for any actuarial deficiencies of the Plan.
- ii. Severance benefits: Employees are entitled to severance benefits under labour contracts or conditions of employment. These benefits are accrued as employees render the services necessary to earn them. The obligation relating to the benefits earned by employees is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the Government as a whole.

Accounts receivable - These are stated at amounts expected to be ultimately realized. A provision for doubtful accounts is made for any amounts where recovery is considered uncertain.

Contingent liabilities - Contingent liabilities are potential liabilities which may become actual liabilities when one or more future events occur or fail to occur. To the extent that the future event is likely to occur or fail to occur, and a reasonable estimate of the loss can be made, an estimated liability is accrued and an expense is recorded. If the likelihood is not determinable or an amount cannot be reasonably estimated, the contingency is disclosed in the notes to the financial statements.

Tangible capital assets - All tangible capital assets having an individual initial cost of \$5,000 or more are recorded at their acquisition cost. Amortization of tangible capital assets is done on a straight-line basis over the estimated useful life of the capital asset as follows:

Asset class	Amortization period
Informatics hardware	3-5 years
Informatics software	3 years
Office equipment	10 years
Motor vehicles	5 years

Amounts included in work-in-progress are uncompleted capital projects which are transferred to informatics software upon completion, and are then amortized according to CIHR's policy.

Measurement uncertainty - The preparation of these financial statements in accordance with Treasury Board accounting policies and year-end instructions issued by the Office of the Comptroller General, which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector, requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant items where estimates are used are contingent liabilities, the liability for vacation pay and compensatory leave, employee severance benefits and the useful life of tangible capital assets. Actual results could differ significantly from those estimated. Management's estimates are reviewed periodically and, as adjustments become necessary, they are recorded in the financial statements in the year they become known.

3. Parliamentary Appropriations

CIHR receives most of its funding through annual parliamentary appropriations. Items recognized in the statement of operations and the statement of financial position in one year may be funded through parliamentary appropriations in prior current or future years. Accordingly, CIHR has different net results of operations for the year on a government funding basis than on an accrual accounting basis. The differences are reconciled in the following tables:

(a) Reconciliation of net cost of operations to current year appropriations used

	2007	2006
	(in thousands of dollars)	
Net cost of operations	847,204	801,800
Adjustments for items affecting net cost of operations but not affecting appropriations:		
Add (Less):		
Services provided without charge	(5,224)	(4,805)
Gain on disposal of capital assets	4	-
Refunds of previous years' expenses	2,432	4,132
Employee severance benefits	(615)	(807)
Amortization of tangible capital assets	(1,498)	(1,376)
Vacation pay and compensatory leave	(200)	174
Other adjustments	(94)	(61)
	(5,195)	(2,743)
Adjustments for items not affecting net cost of operations but affecting appropriations		
Add (Less):		
Acquisitions of tangible capital assets	1,358	1,477
Prepaid expenses	(97)	342
Current year appropriations used	843,270	800,876

(b) Appropriations provided and used

	2007	2006
	(in thousands of dollars)	
Parliamentary appropriations provided:		
Vote 15 – Operating expenditures	43,021	39,902
Less:		
Lapsed appropriation	(3,657)	(1,393)
	39,364	38,509
Vote 20 – Grants	816,183	768,980
Less:		
Lapsed appropriation	(16,536)	(10,832)
	799,647	758,148
Statutory contributions to employee benefit plans	4,259	4,219
Current year appropriations used	843,270	800,876

c) Reconciliation of net cash provided by Government to Parliamentary appropriations used

	2007	2006
	(in thousands of dollars)	
Net cash provided by Government	844,170	790,458
Refunds of previous years' expenses	2,432	4,132
Cash proceeds on disposal of capital assets	9	-
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund		
Variation in accounts receivable and advances	(358)	124
Variation in accounts payable and accrued liabilities	(1,273)	976
Variation in deferred revenue	(1,616)	5,247
Other adjustments	(94)	(61)
	<u>(3,341)</u>	<u>6,286</u>
Current year appropriations used	<u>843,270</u>	<u>800,876</u>

Expenses

	2007	2006
	(in thousands of dollars)	
Grants and awards		
Open competitions	487,917	478,109
Strategic initiatives	195,762	171,878
Institute support grants	13,000	13,000
Knowledge translation	3,864	5,458
Canada research chairs	82,205	72,900
Networks of centres of excellence	27,500	27,500
Total grants and awards	<u>810,248</u>	<u>768,845</u>
Refunds of previous years' grants and awards	<u>(1,972)</u>	<u>(3,777)</u>
	<u>808,276</u>	<u>765,068</u>
Operations and administration		
Salaries and employee benefits	31,683	29,594
Professional and special services	4,845	6,184
Travel	3,425	3,957
Accommodation	3,314	2,865
Furniture, equipment and software	1,998	1,185
Amortization of tangible capital assets	1,498	1,376
Communication	1,450	1,308
Other	1,322	963
Total operations and administration	<u>49,535</u>	<u>47,432</u>
Total expenses	<u>857,811</u>	<u>812,500</u>

5. Revenues

The following are the revenues recognized for the year:

	<u>2007</u>	<u>2006</u>
	(in thousands of dollars)	
Donations for health research	9,362	9,499
Cost sharing agreements with other Government departments	1,240	1,198
Gain on disposal of capital assets	4	-
Endowments for health research	1	2
Other	<u>-</u>	<u>1</u>
Total revenues	<u>10,607</u>	<u>10,700</u>

(in thousands of dollars)

Capital asset class	Cost				Accumulated amortization					
	Opening balance	Acquisitions	Transfers, disposals and write-offs	Closing balance	Opening balance	Amortization	Transfers, disposals and write-offs	Closing balance	2007 Net Book Value	2006 Net Book Value
Informatics hardware	1,817	111	-	1,928	1,270	276	-	1,546	382	547
Informatics software	6,574	1,206	-	7,780	3,347	1,184	-	4,531	3,249	3,227
Office equipment	345	-	-	345	89	34	-	123	222	256
Vehicles	23	32	-23	32	18	4	-18	4	28	5
Work-in-progress	14	9	-	23	-	-	-	-	23	14
Total	8,773	1,358	-23	10,108	4,724	1,498	-18	6,204	3,904	4,049

Amortization expense (in thousands) for the year ended March 31, 2007 is \$1,498 (2006 - \$1,376).

7. Deferred Revenue

Monies received as donations from various organizations and individuals for health research as well as interest endowments are recorded as deferred revenue until such time that they are disbursed in accordance with agreements between the contributor and CIHR or in accordance with the terms of the endowments.

The transactions relating to these accounts are as follows:

	2007	2006
	(in thousands of dollars)	
Donations for health research		
Balance, beginning of the year	14,344	9,097
Add:		
Donations received	7,191	14,449
Interest earned	553	297
Less:		
Grants expensed	9,362	9,499
Balance, end of the year	12,726	14,344
 Interest on endowments for health research		
Balance, beginning of the year	2	2
Add:		
Interest earned	3	2
Less:		
Miscellaneous expenses	1	2
Balance, end of the year	4	2
Total deferred revenue	12,730	14,346

8. Employee Benefits

Employees of CIHR are entitled to specific benefits on or after termination or retirement, as provided for under various collective agreements or conditions of employment.

- (a) **Pension benefits:** CIHR's employees participate in the Public Service Pension Plan, which is sponsored and administered by the Government of Canada. Pension benefits accrue up to a maximum period of 35 years at a rate of 2 percent per year of pensionable service, multiplied by the average of the best five consecutive years of earnings. These benefits are integrated with the Canada/Quebec Pension Plans benefits and they are indexed to inflation. Both the employees and CIHR contribute to the cost of the Plan. CIHR's responsibility with regard to the Plan is limited to its contributions. Actuarial surpluses or deficiencies are recognized in the financial statements of the Government of Canada, as the Plan's sponsor.

The 2006-07 expense represents approximately 2.3 times (2.6 in 2005-06) the contributions by employees.

CIHR's and employees' contributions to the Public Service Pension Plan for the year were as follows:

	2007	2006
	(in thousands of dollars)	
CIHR's contributions	3,139	3,121
Employees' contributions	1,378	1,203

- (b) **Severance benefits:** CIHR provides severance benefits to its employees based on eligibility, years of service and final salary. These severance benefits are not pre-funded. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the severance benefits, measured as at March 31, is as follows:

	2007	2006
	(in thousands of dollars)	
Accrued benefit obligation, beginning of year	4,633	3,826
Expense for the year	898	1,024
Benefits paid during the year	(283)	(217)
Accrued benefit obligation, end of year	5,248	4,633

Contingent Liabilities

A legal suit for employment equity was initiated by the Public Service Alliance of Canada against Her Majesty the Queen naming certain separate employer organizations of the Government of Canada, including the Canadian Institutes of Health Research (CIHR), as defendants. The amount of this claim, as it relates to CIHR, is estimated to be \$747,000. In management's opinion, the outcome of this litigation is not presently determinable and no estimated liability has been accrued or expense recorded in the financial statements.

Contractual Obligations

CIHR is committed to disburse grants and awards in future years subject to the appropriation of funds by Parliament. In addition, the nature of CIHR's operating activities result in some multi-year contracts whereby CIHR will be committed to make some future payments when the goods or services are rendered. Future year contractual obligations are as follows.

(in thousands of dollars)	2008	2009	2010	2011	2012 and thereafter	Total
Grants and Awards	730,371	520,055	324,947	192,438	94,468	1,862,279
Operating	1,989	167	75	-	-	2,231
Total	732,360	520,222	325,022	192,438	94,468	1,864,510

Related Party Transactions

CIHR is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, agencies, and Crown corporations. CIHR enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms.

During the year, CIHR received services which were obtained without charge from other Government departments as presented in part (a):

(a) Services provided without charge

	2007	2006
	(in thousands of dollars)	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	3,314	2,865
Employer's contribution to the health and dental insurance plans provided by Treasury Board Secretariat	1,772	1,864
Audit services provided by the Office of the Auditor General of Canada	138	76
Total services provided without charge by other Government departments	5,224	4,805

(b) Administration of programs on behalf of other government departments

CIHR administers funds received from other federal departments and agencies to issue grants, awards and related payments on their behalf. During the year, CIHR administered \$1,239,838 (\$1,198,175 in 2006) in funds for grants and awards. These amounts are reflected in CIHR's Statement of Operations as both revenues and expenses.

(c) Administration of CIHR funds by other government departments

Other federal departments and agencies administer funds on behalf of CIHR to issue grants, awards and related payments. During the year, other federal departments and agencies administered \$87,331,623 (\$76,965,301 in 2006) in funds for grants and awards. These amounts are reflected in CIHR's Statement of Operations as expenses.

12. Financial Instruments

The fair values of financial assets and liabilities approximate the carrying amounts of these instruments due to the short period to maturity.

Table 9: Details on Transfer Payment Programs (TPPs)

The following Transfer Payment Programs tables have been completed and are available at http://www.tbs-gc.ca/rma/dpr3/06-07/index_e.asp:

- Grants for Research Projects and Personnel Support
- Institute Support Grants
- Canada Graduate Scholarships

SECTION IV: OTHER ITEMS OF INTEREST

Executive Summary¹⁹

Canada has embarked on a bold journey to change its approach to the funding of health research and ultimately influence its breadth, its quality and its impact on the health of Canadians and the delivery of health care. The creation of the Canadian Institutes of Health Research (CIHR) six years ago was an experiment to establish whether a single agency for health research funding and leadership in Canada could sustain the excellence in Canadian basic and clinical biomedical research but also expand more effectively into areas such as population-based research, health policy research, health services research and research using social sciences and humanities to address important health issues. A successful outcome would be indicated by an expanded capacity and increased output in research reaching into previously undeveloped areas, improved interactions between disciplines undertaking health research, effective knowledge transfer and, most importantly, a retention of excellence in all areas of health research.

The International Review Panel (IRP) was impressed by the progress made in developing a more unified model of health research funding. The capacity to fund research across all health related disciplines has clearly been enhanced and new strategic initiatives have strengthened multidisciplinary research and training. Together, these changes have all occurred in a remarkably short timeframe, evidence of the commitment and success of the management team. The IRP feels now that CIHR should take stock and ensure that it has the necessary governance and management structures in place to further progress its mandate and vision.

One key component of the CIHR vision was a set of virtual Institutes, funded modestly but with responsibility for providing leadership and focus to a range of subjects at a national level. The selection of these Institutes and their leadership has been an important part of the first five years of CIHR development and was a major focus of the review. Also important, however, are the panels responsible for allocating much of the response mode research funding. We have therefore also attempted to consider the current state of the panel system in CIHR.

The impressions of the CIHR at this moment of its evolution are intended to provide insights into its structure and function that will allow the successful development of this novel vision. The challenges in achieving objective evaluation of the outputs of the CIHR so early in its expansion and transition has led us to make comments on some of the key components of a successful organization, particularly sound governance and management. The success of the CIHR in rapidly implementing many aspects of the new mandate over the last five years has led to a much larger and more diverse organization. The speed at which this transformation has occurred is remarkable and clearly has required extraordinary effort and energy. The CIHR is in our view now at an important inflexion point in its development. New structures need now to be imbedded, transparency in decision making and process crucial and sound governance becomes increasingly important. We believe that this represents a natural progression in the growth of this new entity but nevertheless a crucial one for the long-term viability of the organization.

We have intentionally avoided interventions around the detailed operational management of the CIHR. We do not believe it is our role to judge the balance of funding priorities, the distribution or the appropriate size of the CIHR budget. The comments we make provide some reassurance that the CIHR model is one well worth pursuing but the crucial aspects of its structure and governance need now to be reconsidered in light of its recent growth and expansion. If addressed, these suggestions will ensure that internal structures in CIHR are accountable and that CIHR remains responsive to the key stakeholders, including the policy-makers and scientific community.

The final full report of the panel was published in June 2006 and is available at <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/31680.html>. The major findings of the review as well as CIHR's response are referred to in various sections of this report.

Our review has resulted in the following observations:

- The CIHR is clearly in a state of rapid evolution and has already transformed the face of health research in Canada. Evidence of the benefits of a more strategic approach to health research is apparent and multidisciplinary activity is widespread. Canada is beginning to enter into health research activities that have been previously inadequately resourced and underdeveloped.
- The CIHR has clearly made progress in delivering leadership in the Canadian research community fostering collaborations, creating an environment for capacity building, forging an integrated health agenda, creating multidisciplinary Health Research Institutes, developing Knowledge Transfer and a sound ethical environment for research.
- It is too early to make conclusive judgments as to the effectiveness of this model of health research funding based on currently available objective outputs.
- All 13 Institutes appear to be functioning well, providing leadership in their fields and providing a focus for strategic activities. The Scientific Directors are all clearly contributing significantly to the success of the Institutes which are now fulfilling a crucial function in the health research community in Canada.
- Rapid growth, particularly of new strategic initiatives and panels, has led to excessive complexity. This complexity needs now to be reduced to enable opportunities and activities to be both focused and manageable.
- The panel system that is responsible for handling most of the research funding is currently under strain, requires more academic leadership, and a review of process and structure for this system is necessary.
- A major outstanding challenge for the CIHR and health research in Canada is the apparent lack of coordination at the federal and provincial levels of the many different types and sources for funding for different aspects of health research. Support for infrastructure and research posts are welcome but must be aligned with the operating grants that are necessary to keep the research enterprise running.
- Governance will be crucial in the next phase of CIHR evolution. Accountability and transparency need to be reinforced at all levels of the organization. Governing Council should consider its position as a main board of the organization and the executive team needs expanding and strengthening. A single research committee should be established to account for all research expenditure in the CIHR, and to agree on the balance of strategic and response mode funding in each research area.
- To formally provide scientific leadership across their disciplines, Scientific Directors should now be given oversight of their Institutes and their associated panels. Each should be responsible for ensuring the balance of strategic and response mode funding is appropriate and that the panel system functions more efficiently. It is likely that Scientific Directors (SDs) would participate in a central research committee.
- Rapid growth and the challenges associated with matrix management across the Institutes and Ottawa have created management challenges within the CIHR. The most appropriate structure for handling these issues should be considered after an organizational review.
- Knowledge Transfer (KT) has been accepted as an important part of the CIHR mandate. Progress has already been made in some areas of knowledge translation particularly in infectious disease, public health and some areas of health services research. There remains lack of clarity about the definition of KT across the organization. More attention should be directed at providing leadership in the area of technology commercialization.
- CIHR should increase its emphasis on research in ethics as well as its governance responsibilities to ensure that the research it funds meets the highest ethical standards. Leadership in this area across Canada could come from the CIHR.
- It is important to determine and to collect the objective data for each research activity that needs to be collected to allow an effective review of CIHR activities in the future. In particular, terminal reports from grant holders would be an essential part of this process. This will be crucial if the next review committee to provide a judgment on the success of the CIHR model.
- Communication remains an important and challenging activity for the CIHR. The range of potential audiences, including funding partners, provincial and federal governments, universities, health

researchers, international agencies and the citizens of Canada, make this particularly challenging. CIHR management needs to consider creative approaches to the utilization of a wide range of communication sources and resources including effective use of electronic and web-based dissemination, and should continue to improve its communication with key stakeholders.

- Les IRSC devraient mettre plus d'accent sur la recherche en éthique et étendre leurs responsabilités matière de gouvernance consistant à s'assurer que la recherche financée répond aux normes éthiques les plus élevées. Le leadership dans ce domaine au Canada pourrait provenir des IRSC.
- Il est important de sélectionner et de recueillir des données objectives pour chaque activité de recherche afin de permettre un examen efficace des activités des IRSC à l'avenir. En particulier, la production de rapports finaux par tous les bénéficiaires de subventions pourrait être un élément crucial de ce processus. Cela sera essentiel pour que le prochain comité d'examen puisse porter un jugement sur le succès du modèle des IRSC.
- Les communications, activité importante et exigeante pour les IRSC, sont compliquées par la diversité des auditoires possibles - partenaires financiers, gouvernements fédéral et provinciaux, universités, chercheurs en santé, organismes internationaux et population canadienne. La direction doit trouver des moyens créatifs de tirer profit de divers outils et ressources en communications, notamment l'usage efficace du courrier électronique et d'Internet, et devrait continuer d'améliorer ses communications avec les intervenants clés.

éserve, mais que certains éléments cruciaux de leur structure et de leur gouvernance doivent être revus
 compte tenu de leur récente croissance et expansion. L'application de nos suggestions permettra aux IRSC de
 responsabiliser leurs structures internes et de demeurer à l'écoute de leurs intervenants clés, y compris les
 décideurs et le milieu scientifique.

être examen a donné lieu aux observations suivantes :

- Il est clair que les IRSC traversent une phase d'évolution rapide et ont déjà transformé le portrait de la recherche en santé au Canada. On constate concrètement les bienfaits d'une approche plus stratégique à l'égard de la recherche en santé, et l'activité multidisciplinaire est largement répandue. Le Canada entreprend des activités de recherche qui étaient auparavant mal financées et sous-développées.
- Les IRSC ont clairement progressé dans l'exercice de leur leadership auprès du milieu canadien de la recherche en favorisant les collaborations, en créant un climat propice au développement des capacités, en établissant un programme de recherche intégré, en fondant des instituts de recherche multidisciplinaire en santé, en stimulant le transfert des connaissances et en élaborant un cadre éthique adéquat pour la recherche.
- Les données disponibles sur les retombées objectives ne permettent pas encore de tirer des conclusions sur l'efficacité de ce modèle de financement de la recherche en santé.
- Tous les 13 instituts semblent bien fonctionner, exerçant leur leadership et orientant les activités stratégiques dans leurs domaines respectifs. Les directeurs scientifiques contribuent tous clairement aux succès des instituts, qui jouent maintenant un rôle crucial dans le milieu de la recherche en santé au Canada.
- La croissance rapide, surtout des nouvelles initiatives stratégiques et des comités, a entraîné une complexité excessive. Cette complexité doit être réduite afin que les possibilités et les activités soient à la fois ciblées et gérables.
- Une forte pression est exercée sur la structure de comités qui supporte la gestion de la majorité des fonds de recherche en santé. Le milieu scientifique doit assumer plus de leadership, et il faut revoir cette structure et les processus connexes.
- Un des obstacles majeurs et persistants qui se présente aux IRSC et à la recherche en santé au Canada est le manque apparent de coordination entre les gouvernements fédéral et provinciaux en ce qui touche les nombreuses catégories et sources de financement existantes pour différents volets de la recherche en santé.
- La gouvernance jouera un rôle crucial dans la prochaine phase de l'évolution des IRSC. Il faudra plus de responsabilisation et de transparence à tous les niveaux de l'organisation. Le conseil d'administration doit examiner son rôle à titre de conseil principal de l'organisation, et la direction a besoin de ressources additionnelles. Un comité de recherche unique devrait être établi pour rendre compte de toutes les dépenses de recherche aux IRSC et convenir de la répartition du financement stratégique et réactif dans chaque secteur de recherche.
- Pour qu'ils puissent exercer officiellement leur leadership dans leurs disciplines respectives, les directeurs scientifiques devraient être responsables de leurs instituts et des comités connexes. Chacun devrait dorénavant s'assurer que la répartition du financement stratégique et réactif est adéquate et que la structure de comités fonctionne plus efficacement. Les directeurs scientifiques devraient probablement siéger à un comité de recherche central.
- La croissance rapide et les difficultés liées à la gestion matricielle dans tous les instituts et à Ottawa ont entraîné des problèmes de gestion pour les IRSC. Il faudrait déterminer, au terme d'un examen de l'organisation, quelle structure convient le mieux au traitement de ces questions.
- Le transfert des connaissances (TC) a été reconnu comme un volet important du mandat des IRSC. Des progrès ont déjà été accomplis dans certains champs d'application des connaissances, surtout en recherche sur les maladies infectieuses, la santé publique et les services de santé. La définition du TC n'est toujours pas claire pour l'ensemble des IRSC. Il faudrait songer davantage à exercer un leadership dans la commercialisation de la technologie.

Le Canada a entrepris l'ambitieux projet de modifier son approche à l'égard du financement de la recherche en santé, dans le but ultime d'influencer l'étendue, la qualité et l'impact de cette recherche sur la santé des Canadiens et la prestation des soins de santé. Par la création des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) il y a six ans, on a voulu savoir s'il était possible à un organisme unique de direction et de financement la recherche en santé au Canada non seulement de maintenir le niveau d'excellence de la recherche biomédicale fondamentale et clinique au Canada, mais aussi d'élargir plus efficacement la portée de la recherche en santé - pour y inclure par exemple les études de populations, la recherche sur les politiques et les services de santé et la recherche en sciences humaines - de façon à pouvoir faire face aux enjeux de santé importants. Le succès de cette entreprise se mesurera à l'augmentation de la capacité et de la productivité dans des secteurs de recherche auparavant sous-développés, à l'amélioration des interactions entre les champs de recherche en santé, à l'efficacité du transfert des connaissances (TC) et, surtout, au maintien de l'excellence dans tous les secteurs de la recherche en santé.

Le Comité d'examen international (CEI) a été impressionné par les progrès accomplis dans l'établissement d'un modèle de financement mieux intégré de la recherche en santé. La capacité de financement des projets dans toutes les disciplines de la recherche en santé a été manifestement augmentée, et de nouvelles initiatives stratégiques sont venues renforcer la recherche et la formation multidisciplinaires. Tous ces changements sont survenus dans un délai remarquablement court, preuve de l'engagement et du succès de l'équipe de direction. Le CEI croit que le temps est venu pour les IRSC de dresser un bilan et de s'assurer que leurs structures actuelles de gouvernance et de gestion leur permettront de progresser dans la réalisation de son mandat et de sa vision.

La vision des IRSC reposait notamment sur un élément clé, constitué d'une série d'instituts virtuels, financés modestement mais chargés d'exercer un leadership et d'orienter les priorités à l'égard de divers enjeux à l'échelle nationale. La sélection de ces instituts et leur leadership ont marqué le développement des IRSC durant leurs cinq premières années et ont constitué un volet important de notre examen. Nous n'avons pas négligé l'importance des comités responsables d'attribuer la majeure partie des fonds de recherche accordés par voie de concours ouverts, et c'est pourquoi nous avons tenté d'inclure un survol de l'état actuel de la structure de comités des IRSC.

Nos commentaires sur les IRSC à ce stade-ci de leur évolution visent à offrir des idées concernant leur structure et leur rôle en vue de les aider à réaliser leur vision novatrice. La difficulté d'évaluer objectivement les retombées des IRSC à un stade aussi précoce de leur expansion et de leur transition nous a amenés à formuler des commentaires sur quelques éléments clés d'une organisation florissante, notamment une gouvernance et une gestion saines. Avec la mise en œuvre rapide de nombreux volets de leur nouveau mandat au cours de ces dernières années, les IRSC sont devenus une organisation plus vaste et plus diversifiée. De toute évidence, la vitesse remarquable de cette transformation a nécessité un déploiement extraordinaire d'effort et d'énergie. Nous croyons que les IRSC sont arrivés à une étape importante de leur développement. L'intégration de nouvelles structures est maintenant nécessaire, la transparence des processus et des mécanismes décisionnels est cruciale et l'implantation d'un bon modèle de gouvernance prend de plus en plus d'importance. Nous pensons qu'il s'agit d'une étape naturelle mais déterminante à long terme dans la croissance de la nouvelle entité.

Nous avons choisi de ne pas nous arrêter sur les détails de la gestion opérationnelle des IRSC. Selon nous, notre rôle ne consistait pas à porter de jugement sur l'équilibre des priorités de financement ni sur la répartition la taille du budget des IRSC. Nos commentaires confirment que le modèle des IRSC vaut la peine d'être

¹⁹ Le rapport final du comité a été publié en juin 2006 et est affiché à <http://www.cihr-irsc.gc.ca/f31680.html>. On renvoie aux principales constatations de l'examen et à la réponse des IRSC dans diverses sections de ce rapport.

SECTION IV: AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Tableau 9 : Renseignements sur les programmes de paiement de transfert (PPT)

Des tableaux supplémentaires comportant des renseignements sur ces projets se trouvent à http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr3/06-07/index_f.asp.

- Subventions pour les projets de recherche et le soutien du personnel
- Subventions d'appui aux instituts
- Programme de bourses d'études supérieures du Canada

Services fournis gratuitement

Installations fournies par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	3 314	2 865
Cotisations de l'employeur aux régimes de santé et de soins dentaires fournis par le Secrétaire du Conseil du Trésor	1 772	1 864
Services de vérification fournis par le Bureau du vérificateur général du Canada	138	76
Total des services fournis gratuitement par d'autres ministères	5 224	4 805

Administration de programmes au nom d'autres ministères

IRSC administrent des fonds qui proviennent d'autres ministères et organismes du gouvernement en émettant des subventions, bourses et autres paiements connexes en leurs noms. Durant l'année, les IRSC ont administré 1 239 838 \$ (1 175 \$ en 2006) en subventions et bourses de ce genre. Ces montants sont indiqués comme charges et revenus dans l'état des résultats des IRSC.

Administration des fonds des IRSC par d'autres ministères

autres ministères et organismes du gouvernement administrent des fonds en émettant des subventions, bourses et autres paiements au nom des IRSC. Durant l'exercice, les autres ministères et organismes du gouvernement ont administré 87 623 \$ (76 965 301 \$ en 2006) en subventions et bourses de ce genre. Ces montants sont indiqués comme charges et revenus dans l'état des résultats des IRSC.

Instruments financiers

Juste valeur des actifs et des passifs financiers est similaire à la valeur comptable de ces instruments en raison de leur échéance prochaine.

Comme tous les ministères, organismes et sociétés d'État, les IRSC sont une propriété commune du gouvernement Canada. L'organisme effectue des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon les modalités commerciales usuelles.

Au cours de l'exercice, les IRSC reçoivent gratuitement des services d'autres ministères. Ces services sont constatés de façon suivante :

11. Opérations entre apparentés

(en milliers de dollars)	2008	2009	2010	2011	2012 et par la suite	Total
Subventions et bourses	730 371	520 055	324 947	192 438	94 468	1 862 279
Fonctionnement	1 989	167	75	-	-	2 231
Total	732 360	520 222	325 022	192 438	94 468	1 864 510

Les IRSC se sont engagés à verser des subventions et des bourses au cours des exercices ultérieurs en fonction des fonds consentis par le Parlement. En outre, de par leur nature, les activités de fonctionnement des IRSC peuvent donner lieu à des contrats en vertu desquels les IRSC seront tenus d'effectuer des paiements échelonnés sur plusieurs années pour l'acquisition de biens ou services. Voici les principales obligations contractuelles :

10. Obligations contractuelles

Une action en justice au nom de l'équité en matière d'emploi a été intentée par l'Alliance de la fonction publique Canada contre Sa Majesté la Reine, action où les intimés sont certains organismes employeurs distincts du gouvernement du Canada, dont les Instituts de recherche en santé du Canada. Le montant de la réclamation, en ce qui concerne le IRSC, est estimé à 747 000 \$. De l'avis de la direction, il est impossible pour l'instant de déterminer l'issue de ce litige; par conséquent, aucun passif estimatif et aucune charge n'ont été inscrits dans les états financiers.

9. Passif éventuel

Obligations au titre des prestations constituées, début de l'exercice

Charge pour l'exercice

Prestations versées pendant l'exercice

Obligation au titre des prestations constituées, fin de l'exercice

2007	2006
5 248	4 633
(283)	(217)
898	1,024
4 633	3 826
(en milliers de dollars)	

b) **Indemnités de départ** : Les IRSC versent des indemnités de départ aux employés en fonction de l'admissibilité des années de service et du salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelles étaient les indemnités de départ au 31 mars :

Revenus reportés

Les dons de divers organismes et de particuliers pour la recherche en santé ainsi que les intérêts sur les fonds de dotation sont comptabilisés comme revenus reportés jusqu'à ce qu'ils soient versés conformément à l'entente entre le donateur et les IRSC ou conformément aux conditions de la dotation.

Les opérations relatives à ces comptes s'établissent comme suit :

Dons pour la recherche en santé		(en milliers de dollars)	
Solde au début de l'exercice		2007	2006
Plus :			
Solde au début de l'exercice		14 344	9 097
Dons reçus		7 191	14 449
Intérêts gagnés		553	297
Moins :			
Subventions passées en charges		9 362	9 499
Solde à la fin de l'exercice		12 726	14 344
Intérêts sur les fonds de dotation			
Solde au début de l'exercice		2	2
Plus :			
Intérêts gagnés		3	2
Moins :			
Charges diverses		1	2
Solde à la fin de l'exercice		4	2
Total des revenus reportés		12 730	14 346

Les employés des IRSC ont droit à des avantages sociaux spécifiques en fin d'emploi ou à la retraite, tels que le prévoient diverses conventions collectives ou conditions d'emploi.

Avantages sociaux

Prestations de retraite : Les employés des IRSC participent au Régime de retraite de la fonction publique, qui est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 % par année de services validables multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées à l'inflation. Les IRSC et tous les employés admissibles participent au Régime. La responsabilité des IRSC relative au régime de retraite se limite aux cotisations versées. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada, en sa qualité de répondant du Régime.

La charge pour 2006-2007 représente approximativement 2,3 fois (2,6 en 2005-2006) les cotisations des employés.

Les cotisations des IRSC et des employés au Régime de retraite de la fonction publique se détaillent comme suit :

Cotisations des IRSC		(en milliers de dollars)	
2007		2006	
3 139		3 121	
1 378		1 203	

Cotisations des employés

6. Immobilisations corporelles
(en milliers de dollars)

Coût					Amortissement cumulé						
Catégorie d'immobilisations	Solde d'ouverture	Acquisitions	Transferts, alienations et radiations	Solde de clôture	Solde d'ouverture	Amortissement	Transferts, alienations et radiations	Solde de clôture	2007 Valeur comptable nette	2006 Valeur comptable nette	
Matériel informatique	1 817	111	-	1 928	1 270	276	-	1 546	382	547	
Logiciels	6 574	1 206	-	7 780	3 347	1 184	-	4 531	3 249	3 227	
Matériel de bureau	345	-	-	345	89	34	-	123	222	256	
Véhicules	23	32	-23	32	18	4	-18	4	28	5	
Travaux en cours	14	9	-	23	-	-	-	-	23	14	
Total	8 773	1 358	-23	10 108	4 724	1 498	-18	6 204	3 904	4 049	

La charge d'amortissement (en milliers) pour l'exercice terminé le 31 mars 2007 s'élève à 1 498 \$ (1 376 \$ en 2006).

2007	10 607
2006	10 700

! les revenus constatés de l'exercice :

every

2007	2006
487 917	478 109
195 762	171 878
13 000	13 000
3 864	5 458
82 205	72 900
27 500	27 500
810 248	768 845
(1 972)	(3 777)
808 276	765 068
31 683	29 594
4 845	6 184
3 425	3 957
3 314	2 865
1 998	1 185
1 498	1 376
1 450	1 308
1 322	963
49 535	47 432

ts : Remboursements des subventions et bourses des exercices antérieurs

ventions et bourses

Concours ouverts

Initiatives stratégiques

Subventions d'appui aux instituts

Application des connaissances

Chaires de recherche du Canada

Réseaux de centres d'excellence

Il des subventions et bourses

il de fonctionnement et administration

al des charges

Autres

Communication

Amortissement des immobilisations corporelles

Mobilier, matériel et logiciels

Installations

Déplacements

Services professionnels et spéciaux

Salaires et avantages sociaux

ctionnement et administration

ts : Remboursements des subventions et bourses des exercices antérieurs

il des subventions et bourses

Réseaux de centres d'excellence

Chaires de recherche du Canada

Application des connaissances

Subventions d'appui aux instituts

Initiatives stratégiques

Concours ouverts

ventions et bourses

harpes

b) Crédits fournis et utilisés

Crédits parlementaires fournis :			
Crédit 15 – Dépenses de fonctionnement	43 021	39 902	
Moins :			
Crédits annulés	(3 657)	(1 393)	
	39 364	38 509	
Crédit 20 - Subventions	816 183	768 980	
Moins :			
Crédits annulés	(16 536)	(10 832)	
Cotisations législatives aux régimes d'avantages sociaux	799 647	758 148	
	4 259	4 219	
Crédits de l'exercice en cours utilisés	843 270	800 876	
		2007	2006
		(en milliers de dollars)	

c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés

Encaisse nette fournie par le gouvernement	844 170	790 458	
Remboursements des charges d'exercices antérieurs	2 432	4 132	
Produit de l'aliénation d'immobilisations corporelles	9	-	
Variation de la situation nette du Trésor			
Variation des créances et des avances	(358)	124	
Variation des créditeurs et charges à payer	(1 273)	976	
Variation des revenus reportés	(1 616)	5 247	
Autres ajustements	(94)	(61)	
	(3 341)	6 286	
Crédits de l'exercice en cours utilisés	843 270	800 876	
		2007	2006
		(en milliers de dollars)	

Les montants inclus dans les travaux en cours correspondent à des projets d'immobilisations non terminés qui sont virés aux logiciels lorsque les projets sont parachevés; les sommes sont ensuite amorties selon la politique des IRSC.

Incertitude relative à la mesure - La préparation des états financiers conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor et aux directives diffusées à la fin de l'exercice par le Bureau du contrôleur général, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public, oblige la direction à faire des estimations et à formuler des hypothèses qui influent sur l'actif, le passif, les revenus et les charges déclarés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses étaient raisonnables. Les plus importants éléments où l'on utilise des estimations sont le passif éventuel des hypothèses de dépréciation des immobilisations corporelles. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que les rajustements deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où ils sont connus.

Crédits parlementaires

Le RSC reçoit la majeure partie de leur financement au moyen de crédits parlementaires annuels. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés dans des exercices précédents, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans des exercices futurs. En conséquence, les résultats de fonctionnement nets des IRSC diffèrent selon qu'ils sont émis selon le financement accordé par le gouvernement ou selon la méthode de comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants :

Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits parlementaires de l'exercice en cours

2007	2006
847 204	801 800

(en milliers de dollars)

Coût de fonctionnement net
Rajustements pour les postes ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui n'ont pas d'incidence sur les crédits :

Services fournis gratuitement	(5 224)	(4 805)
Gain sur l'aliénation d'immobilisations	4	-
Remboursements des charges d'exercices antérieurs	2 432	4 132
Indemnités de départ	(615)	(807)
Amortissement des immobilisations corporelles	(1 498)	(1 376)
Indemnités de vacance et congés compensatoires	(200)	174
Autres	(94)	(61)
Rajustements pour les postes sans incidence sur le coût de fonctionnement net, mais ayant une incidence sur les crédits	(5 195)	(2 743)

Plus (moins) :
Acquisition d'immobilisations corporelles
Charges payées d'avance
Crédits de l'exercice en cours utilisés

843 270	800 876
---------	---------

(d) Revenus

- Les fonds reçus d'intervenants externes à des fins particulières sont inscrits en tant que revenus reportés. Les autres revenus sont constatés dans l'exercice au cours duquel surviennent les opérations ou les faits donnant lieu.

- e) Charges** – Les charges sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice :
- Les subventions et les bourses sont constatées quand le transfert de droit a été établi, le bénéficiaire répondant aux critères d'admissibilité, et l'autorisation du programme existe.
 - Les indemnités de vacances et les congés compensatoires sont passés en charge au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives.
 - Les services fournis gratuitement par d'autres ministères sont inscrits à titre de charges de fonctionnement à coût estimatif.

- f) Remboursements des charges d'exercices antérieurs** – Ces sommes comprennent les fonds qui retournent aux IR au cours du présent exercice en raison d'annulation de dépenses engagées au titre de subventions et bourses au cours d'exercices antérieurs, de remboursement de dépenses touchant les biens ou les services d'exercices antérieurs, que de rajustements des créditeurs des exercices précédents. Ces remboursements sont consignés en tant que charges dans les états financiers, mais ils sont inscrits à titre de revenus dans la comptabilité des crédits et sont par conséquent exclus lorsque les crédits de l'exercice en cours sont utilisés.

(g) Avantages sociaux futurs

- i. Régime de retraite : Les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, un régime multi-employeurs, administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations des IRSC au Régime sont passées en charge durant l'exercice où elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale des IRSC par rapport au Régime. Selon les lois en vigueur, les IRSC ne sont pas tenus de verser les cotisations pour combler les insuffisances actuarielles du Régime.

- ii. Indemnités de départ : Les employés ont droit à une indemnité de départ en vertu de leur convention collective ou leurs conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités s'accumule à mesure que les employés effectuent les services nécessaires pour les gagner. L'obligation relative aux indemnités auxquelles les employés sont admissibles est calculée en fonction de l'information provenant des résultats du passif déterminé sur une base actuarielle pour prestations de départ pour l'ensemble du gouvernement.

- h) Créances** – Les créances sont présentées en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Une provision est établie pour les créances douteuses lorsque le recouvrement est considéré incertain.

- i) Passif éventuel** – Le passif éventuel représente des obligations possibles qui peuvent devenir des obligations réelles selon que certains événements futurs se produisent ou non. Dans la mesure où l'événement futur risque de se produire ou non et si l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, on comptabilise un passif estimatif et une charge. La probabilité ne peut être déterminée ou s'il est impossible de faire une estimation raisonnable du montant, l'éventuel est présentée dans les notes complémentaires aux états financiers.

- j) Immobilisations corporelles** – Toutes les immobilisations corporelles dont le coût initial individuel est d'au moins 5 000 \$ sont comptabilisées au coût d'achat. L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative, comme suit :

Catégorie d'immobilisations	Durée de vie utile
Matériel informatique	de 3 à 5 ans
Logiciels	3 ans
Matériel de bureau	10 ans
Véhicules	5 ans

Pouvoirs et objectifs

Les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) ont été établis en juin 2000 suivant l'adoption de la Loi sur les Instituts de recherche en santé du Canada pour remplacer le Conseil de recherches médicales du Canada. Ils sont un établissement public qui figure à l'annexe II de la Loi sur la gestion des finances publiques.

L'objectif des IRSC est d'exceller, selon les normes internationales reconnues d'excellence scientifique, dans la création de nouvelles connaissances et leur application en vue d'améliorer la santé de la population canadienne, d'offrir de meilleurs produits et services de santé et de renforcer le système de santé du Canada. Pour y arriver, les IRSC doivent atteindre trois résultats stratégiques. Premièrement : la recherche exceptionnelle. Ce résultat est atteint grâce au financement d'excellents travaux de recherche réalisés conformément à l'éthique dans toutes les disciplines concernant la santé. Deuxièmement : les chercheurs exceptionnels dans des milieux de recherche innovateurs. Ce résultat est atteint grâce au financement consacré au perfectionnement et au maintien de chercheurs dans des milieux stimulants, innovateurs et stables. Troisièmement : la mise en pratique des résultats de la recherche en santé. Ce résultat est atteint grâce aux activités d'application des connaissances et au financement visant à accélérer la transformation des résultats de la recherche en vue d'améliorer la santé de la population canadienne et le système de soins de santé et à favoriser la commercialisation des idées de la recherche.

Les IRSC sont régis par un président qui dirige un conseil d'administration composé d'au plus dix-neuf autres membres nommés par le gouverneur en conseil. Le Conseil d'administration décide de l'orientation stratégique globale, des buts et des politiques et surveille les programmes, l'affectation des ressources, l'éthique, les finances, la planification et la reddition de compte des IRSC.

Les treize instituts des IRSC concentrent leurs efforts afin de cerner les besoins et les priorités en recherche pour des domaines particuliers de la santé ou pour des populations particulières, et d'élaborer des initiatives stratégiques permettant de répondre à ces besoins. Des directeurs scientifiques ont été placés à la tête de chaque institut. Le directeur scientifique est guidé par un conseil consultatif d'institut qui tente d'assurer la représentation du public, des milieux de la recherche, des milieux de fonds de la recherche, des professionnels de la santé, des spécialistes des politiques de la santé et d'autres investisseurs des résultats de la recherche.

Les subventions, les bourses et les charges de fonctionnement des IRSC sont financées par des crédits budgétaires annuels. Les avantages sociaux sont financés en vertu d'autorisations législatives.

Principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor et aux directives émises à la fin de l'exercice par le Bureau du contrôleur général, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public. Les plus importantes conventions comptables se lisent comme suit :

Crédits parlementaires - Les IRSC sont financés par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis aux IRSC ne correspondent pas exactement à la présentation des rapports financiers établis selon les principes comptables généralement reconnus étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Ainsi, les éléments constatés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux qui sont prévus par les crédits parlementaires. La note 3 établit un rapprochement général entre les deux méthodes de présentation.

Encaisse nette fournie par le gouvernement - Les IRSC ont pour cadre de fonctionnement le Trésor, qui est administré par le receveur général du Canada. Toutes les rentrées de fonds des IRSC sont déposées au Trésor et toutes les sorties de fonds des IRSC proviennent du Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement constitue la différence entre les rentrées de fonds et les sorties de fonds, ce qui inclut les opérations entre les ministères du gouvernement fédéral.

Somme à recevoir du Trésor - Cela correspond à l'encaisse que les IRSC peuvent retirer du Trésor sans autres crédits, en vue de payer leurs dettes.

Instituts de recherche en santé du Canada
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE
EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS
(en milliers de dollars)

2007	2006
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT	
Coût de fonctionnement net	801 800
Eléments hors trésorerie:	
Amortissement des immobilisations corporelles	1 376
Services fournis gratuitement par d'autres ministères	(4 805)
Gain sur l'aliénation d'immobilisations	-
Variations de l'état de la situation financière:	(6 181)
Augmentation (diminution) des créances et avances	358
(Diminution) augmentation des charges payées d'avance	(97)
Diminution (augmentation) du passif	2 074
	2 335
Encaisse utilisée pour les activités de fonctionnement	842 821
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS	
Acquisitions d'immobilisations corporelles	1 358
Produit de l'aliénation d'immobilisations corporelles	(9)
Encaisse utilisée pour les activités d'investissement en immobilisations	1 349
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	
ENCAISSE NETTE FOURNIE PAR LE GOUVERNEMENT	844 170
	790 458

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Instituts de recherche en santé du Canada
ÉTAT DE L'AVOIR
EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

(en milliers de dollars)

<u>2007</u>	<u>2006</u>
(41)	273
(847 204)	(801 800)
844 170	790 458
(2 889)	6 223
5 224	4 805
(740)	(41)

VOIR DU CANADA, DÉBUT DE L'EXERCICE

Coût de fonctionnement net

Encaisse nette fournie par le gouvernement

Variation de la somme à recevoir du Trésor

Services fournis gratuitement par d'autres ministères (note 11)

VOIR DU CANADA, FIN DE L'EXERCICE

es notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Instituts de recherche en santé du Canada
ETAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

31 MARS

(en milliers de dollars)

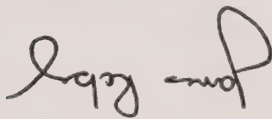
	2007	2006
ACTIF		
Actif financier		
Somme à recevoir du Trésor	15 751	18 640
Créances	678	367
Autres ministères et organismes fédéraux	395	353
Intervenants externes	196	191
Total de l'actif financier	17 020	19 551
Actif non financier		
Charges payées d'avance	445	542
Immobilisations corporelles (note 6)	3 904	4 049
Total de l'actif non financier	4 349	4 591
TOTAL DE L'ACTIF	21 369	24 142
PASSIF		
Créditeurs et charges à payer	444	381
Autres ministères et organismes fédéraux	2 577	3 913
Intervenants externes	1 110	910
Indemnités de vacance et congés compensatoires	12 730	14 346
Revenus reportés (note 7)	5 248	4 633
Indemnités de départ (note 8)	22 109	24 183
TOTAL DU PASSIF	(740)	(41)
AVOIR DU CANADA		
TOTAL DU PASSIF ET DE L'AVOIR DU CANADA	21 369	24 142

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.
 Approuvé par le conseil d'administration :
 Passif éventuel (note 9)
 Obligations contractuelles (note 10)

Approuvé par la direction :



Dr Alan Bernstein, O.C., MSRC
 Président



James Roberge, CMA
 Chef des services financiers

Instituts de recherche en santé du Canada
 ÉTAT DES RÉSULTATS
 EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

(en milliers de dollars)

2007	2006
CHARGES (note 4)	
Recherche en santé	475 620
Chercheurs en santé dans des milieux innovateurs	275 206
Mise en pratique des résultats de la recherche en santé	61 674
TOTAL DES CHARGES	812 500
REVENUS (Note 5)	
Recherche en santé	6 264
Chercheurs en santé dans des milieux innovateurs	3 624
Mise en pratique des résultats de la recherche en santé	812
TOTAL DES REVENUS	10 700
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET	801 800

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Aux Instituts de recherche en santé du Canada
et au ministre de la Santé

J'ai vérifié l'état de la situation financière des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) au 31 mars 2007 et les états des résultats, de l'avoir et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction des IRSC. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière des IRSC au 31 mars 2007 ainsi que des résultats de leur exploitation et de leurs flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

Pour la vérificatrice générale du Canada,

Nancy Y. Cheng, FCA

Vérificatrice générale adjointe

Ottawa, Canada
Le 1^{er} juin 2007

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints des Instituts de recherche en santé du Canada pour l'exercice terminé le 31 mars 2007 et de tous les renseignements contenus dans ces états incombe à la direction des IRSC. Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux conventions comptables du Conseil du trésor et aux directives diffusées à la fin de l'exercice par le Bureau du contrôleur général, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information contenue dans ces états financiers. Certaines informations présentées dans les états financiers sont fondées sur les meilleures estimations et le jugement de la direction ; tiennent dûment compte de l'importance relative. Pour s'acquitter de leurs responsabilités en matière de comptabilité et de reddition de comptes, les IRSC tiennent une série de comptes qui fournissent un registre centralisé de leurs opérations financières. L'information financière qui est soumise aux *Comptes publics du Canada* et incluse dans le Rapport ministériel sur le rendement des IRSC concorde avec l'information qui figure dans les présents états financiers.

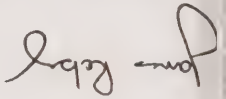
La direction tient à jour un système de gestion financière et de vérification interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et sont exécutées conformément aux règlements, respectent les autorisations réglementaires et sont comptabilisées comme il se doit afin de rendre compte de l'utilisation des fonds du gouvernement. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité de l'information des états financiers par la sélection soignée, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par des dispositions assurant une répartition adéquate des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans toute l'organisation.

Le Comité permanent de la mesure du rendement, de l'évaluation et de la vérification, nommé par le Conseil d'administration des IRSC, a passé en revue ces états financiers avec la direction et les vérificateurs et en a fait rapport au Conseil d'administration qui les a approuvés.

Les états financiers des IRSC ont été vérifiés par la vérificatrice générale du Canada, qui est le vérificateur indépendant du gouvernement du Canada.

Approuvé par :

Le chef des services financiers,



mes Roberge, CMA

président,



Alan Bernstein, O.C., MSRC

1^{er} juin 2007

<p>Activité de programme et résultats prévus</p>	<p>santé réalisés dans des établissements canadiens</p> <p>Mobiliser le milieu de la recherche en vue d'améliorer les produits et services de santé, et de renforcer le système de santé et l'économie.</p>	<p>notoriété et de satisfaction</p> <p>2. Nombre et nature des brevets, des sociétés dérivées et des droits de propriété intellectuelle (PI) générés par la recherche subventionnée par les IRSC</p>	<p>recherche subventionnés par les IRSC, notamment les résultats et les niveaux de notoriété et de satisfaction</p> <p>3. Nombre et nature des brevets, des sociétés dérivées et des droits de propriété intellectuelle (PI) générés par la recherche subventionnée par les IRSC</p>
<p>Indicateurs de rendement utilisés dans le RMR de 2006-2007</p>	<p>Indicateurs de rendement utilisés dans le RPP de 2006-2007</p>		

Indicateurs de rendement utilisés dans le RPP de 2006-2007	Indicateurs de rendement utilisés dans le RMR de 2006-2007	<p>4. Opinions des chercheurs en santé et des responsables de politiques concernant leur succès dans l'utilisation et l'application des connaissances en éthique</p> <p>principes liés aux QELS</p>	<p>3.1: Appuyer des activités sur l'application, l'échange et l'utilisation des connaissances et sur les stratégies pour renforcer le système de santé La diffusion, l'échange, la synthèse et l'application efficaces des résultats issus de la recherche sont mises en œuvre pour créer de nouvelles connaissances, renforcer la capacité et les réseaux du Canada et, en collaboration avec nos partenaires, effectuer des recherches efficaces et l'application efficace des résultats issus de la recherche en santé</p>	<p>3.2 Appuyer les efforts nationaux visant à mettre en évidence les avantages économiques pour le Canada des progrès en recherche en</p>	<p>1. Succès des programmes de collaboration et de ressources en recherche subventionnés par les IRSC, notamment les résultats, et les niveaux de</p> <p>2. Succès des programmes de collaboration et de ressources en recherche subventionnés par les IRSC, notamment les résultats, et les niveaux de</p>	<p>1. Niveau d'activité : nombre et valeur en argent des investissements</p> <p>2. Succès des programmes de</p>	<p>1. Succès des programmes de collaboration et de ressources en recherche subventionnés par les IRSC, notamment les résultats, et les niveaux de</p> <p>2. Succès des programmes de collaboration et de ressources en recherche subventionnés par les IRSC, notamment les résultats, et les niveaux de</p>	<p>1. Niveau d'activité : nombre et valeur en argent des investissements</p> <p>2. Succès des programmes de</p>
--	--	---	---	---	---	---	---	---

<p>Indicateurs de rendement utilisés dans le RMR de 2006-2007</p>		<p>1. Niveau d'activité : nombre et valeur en argent des investissements</p> <p>2. Succès des programmes de recherche en partenariat subventionnés par les IRSC, notamment les résultats et les niveaux de notoriété et de satisfaction</p>	<p>1. Niveau d'activité : nombre et valeur en argent des investissements</p> <p>2. Succès des activités reliées aux QEJS, notamment les résultats et les niveaux de notoriété et de satisfaction</p>
<p>Indicateurs de rendement utilisés dans le RPP de 2006-2007</p>	<p>d'activité et de succès des instituts pour ce qui est de renforcer l'infrastructure et le milieu de la recherche</p>	<p>1. Succès des programmes de collaboration et de ressources en recherche subventionnés par les IRSC, notamment les résultats, et les niveaux de notoriété et de satisfaction</p> <p>2. Nombre, diversité et portée des liens, des échanges, des alliances et des partenariats avec d'autres organisations, y compris des responsables des politiques de santé à tous les échelons gouvernementaux (particulièrement les gouvernements provinciaux) par rapport à l'exigence de base. Cela comprend la volonté des intervenants d'appuyer la recherche dans la sphère des instituts ainsi que le nombre et l'importance des apports de fonds dans le cadre de programmes de partenariat à financement conjoint, le cas échéant</p>	<p>1. Succès des activités des IRSC concernant les QEJS, par exemple, changements dans le nombre des incidents liés à l'éthique qui proviennent de la pratique, de la recherche et des politiques en matière de santé</p> <p>2. Nombre de publications découlant de la recherche sur les QEJS</p> <p>3. Nombre de politiques publiques influencées par les</p>
<p>Activité de programme et résultats prévus</p>	<p>et permettent la réalisation de recherches exceptionnelles</p>	<p>2.3 Renforcer et appuyer un solide milieu de recherche en santé grâce à des alliances nationales et internationales et à l'établissement de priorités</p> <p>Des programmes nationaux et internationaux de recherche en santé sont élaborés et mis en œuvre</p>	<p>2.4 Éclairer la recherche, les pratiques cliniques et les politiques publiques sur les questions éthiques, juridiques et sociales (QEJS) qui ont trait à la santé et à la recherche en santé</p> <p>Utilisation et application des connaissances en éthique comme partie intégrante de la prise de décision dans la pratique, la recherche et les politiques en matière de santé.</p>

Tableau 7 : Concordance entre les indicateurs de rendement utilisés dans le RPP de 2006-2007 et le RMR de 2006-2007

Activité de programme et résultats prévus	Indicateurs de rendement utilisés dans le RPP de 2006-2007	Indicateurs de rendement utilisés dans le RMR de 2006-2007
<p>1.1 : Financer la recherche en santé</p> <p>Programmes de financement efficaces et efficaces pour mener des recherches en santé éthiques générant les connaissances en santé qui permettent de répondre aux possibilités et aux priorités</p>	<p>1. Succès des programmes de recherche subventionnés par les IRSC, notamment les résultats, et les niveaux de notoriété et de satisfaction</p> <p>2. Mesure dans laquelle les instituts ont influé de manière appropriée sur les programmes en matière de recherche, de politique et/ou de pratique dans leurs communautés</p>	<p>1. Niveau d'activité : nombre et valeur en argent des investissements</p> <p>2. Succès des programmes de recherche subventionnés par les IRSC, notamment les résultats et les niveaux de notoriété et de satisfaction</p> <p>3. Mesure dans laquelle les instituts ont influé les programmes relatifs à la recherche, aux politiques ou à la pratique dans leur collectivité</p>
<p>2.1 : Financer des stagiaires et des chercheurs en santé</p> <p>Programmes de financement efficaces et efficaces qui garantissent un bassin de stagiaires et chercheurs en santé hautement qualifiés en mesure d'effectuer des recherches exceptionnelles</p>	<p>1. Succès des programmes de recherche subventionnés par les IRSC, notamment les résultats, et les niveaux de notoriété et de satisfaction</p> <p>2. Niveau et succès de l'activité de l'institut pour ce qui est de la création de possibilités de renforcement des capacités fondée sur la délimitation et le ciblage initiaux réussis et constants des sphères de recherche où l'on devrait renforcer les capacités</p>	<p>1. Niveau d'activité : nombre et valeur en argent des investissements</p> <p>2. Succès des programmes de formation et d'appui salarial subventionnés par les IRSC, notamment les résultats, et les niveaux de notoriété et de satisfaction</p>
<p>2.2 : Financer des ressources en recherche, des collaborations et d'autres subventions en vue de renforcer le milieu de la recherche en santé</p> <p>Programmes de financement et partenariats efficaces et efficaces qui mènent à un milieu de recherche dynamique</p>	<p>1. Succès des programmes de collaboration et de ressources en recherche subventionnés par les IRSC, notamment les résultats, et les niveaux de notoriété et de satisfaction</p> <p>2. Niveaux de dépenses et répartition</p> <p>3. Niveau de leadership,</p>	<p>1. Niveau d'activité : nombre et valeur en argent des investissements</p> <p>2. Succès des programmes de collaboration et de ressources en recherche subventionnés par les IRSC, notamment les résultats, et les niveaux de notoriété et de satisfaction</p>

<p>Vérifications externes</p>	<p>Il n'y a eu aucune vérification externe en 2006-2007.</p>
<p>Vérifications internes</p>	<p>Deux vérifications internes reportées de l'exercice 2005-2006 ont été terminées pendant l'exercice en cours, soit la vérification portant sur la gestion des dossiers et de l'information, en juillet 2006, http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/32833.html, et celle qui portait sur les langues officielles, en juin 2006, http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/32660.html. Les vérifications internes qui ont fait l'objet de rapports dans le RPP de 2006-2007 ont été reportées en 2007-2008 parce en raison d'un manque de dirigeants et de personnel à la division de la vérification interne au cours de l'année. La division a maintenant toutes ses ressources pour 2007-2008.</p>
<p>Évaluations internes</p>	<p>Examen externe des IRSC. Terminé en juin 2006. Un comité international a formulé 14 observations fondées sur son évaluation des IRSC et de chacun des 13 instituts. Le rapport final du comité est disponible à : http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/31464.html. Le début de l'évaluation de l'Initiative stratégique pour la formation en recherche dans le domaine de la santé a été reporté. Le rapport final sera disponible au plus tard le 31 mars 2008. Le cadre d'évaluation du Programme de bourses d'études supérieures du Canada est terminé et servira à lancer une évaluation du programme au cours de l'exercice 2007-2008. Le cadre d'évaluation du Programme de subventions de fonctionnellement a été reporté à l'exercice 2007-2008. Cadre d'évaluation du programme de recherche IRSC/Rx&D. On a terminé un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats. La direction du programme s'en servira pour entreprendre des activités de surveillance du rendement. Un CGRR-CVFR pour les programmes de subventions des IRSC a été créé afin d'appuyer les activités et les mémoires en rapport avec le Conseil du Trésor.</p>

Tableau 6 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations

Réponse aux comités parlementaires	
<p>Troubles du syndrome d'alcoolisation fœtale (TSAF)</p> <p>Le Comité de la santé a déposé son rapport sur l'ETCAF (<i>Nouvelle stratégie de prévention de l'ETCAF</i>) le 16 septembre 2006.</p> <p>http://cmtc.parl.gc.ca/cmtc/Committee/Publication.aspx?COM=10481&Lang=1&SourceId=1887</p> <p>51</p> <p>Le rapport contenait quatre recommandations, notamment : que Santé Canada (SC) soit chargé de diriger un plan d'action intégré sur l'ETCAF dans le contexte d'une stratégie de plus grande envergure sur l'alcool, que SC présente un rapport annuel sur la situation des activités portant sur l'ETCAF, que SC recueille des données sur l'incidence et la prévalence de l'ETCAF afin que les investissements futurs reposent sur les preuves du besoin et que SC mette en place des mesures pour évaluer l'efficacité du plan d'action et le rendement de l'investissement.</p> <p>Le gouvernement a déposé sa réponse intitulée <i>Réponse du gouvernement au deuxième rapport du Comité permanent de la santé « Un seul c'est déjà trop : Demande de plan d'action global pour l'ensemble des troubles causés par l'alcoolisation fœtale »</i> le 17 janvier 2007. La réponse résume les mesures que le gouvernement a prises jusqu'à maintenant et son orientation future guidée par les cinq thèmes du document <i>ETCAF : Cadre d'action national de 2003</i> : 1. faire mieux connaître l'ETCAF; 2. accroître les capacités; 3. mettre au point des outils; 4. accroître les connaissances; 5. favoriser l'engagement et le soutien.</p> <p>On trouve la réponse du gouvernement à http://www.phac-aspc.gc.ca/fasd-etcaf/govresfasd-resgovetcaf_f.html</p> <p>L'obésité chez les enfants</p> <p>Le Comité de la santé a déposé son rapport sur l'obésité chez les enfants, <i>Les enfants en santé : une question de poids</i>, le 27 mars 2007 à la Chambre des communes.</p> <p>http://cmtc.parl.gc.ca/cmtc/Committee/Publication.aspx?COM=10481&Lang=1&SourceId=1993</p> <p>09. Le rapport comportait 13 recommandations portant sur les objectifs à atteindre pour enrayer la montée de l'obésité chez les enfants, sensibiliser le public, réunir des données, échanger des connaissances et désigner un ministère responsable des interventions interministérielles. La recommandation sept porte avant tout sur la recherche et l'on y recommande plus précisément d'accroître la capacité de recherche sur les déterminants liés au poids santé, que la recherche porte sur l'activité physique et les aliments sains, que les efforts de recherche ne se limitent pas aux ministères et organismes fédéraux, et qu'on entreprenne des recherches sur les déterminants de la santé pour les enfants inuits, métis et des Premières nations.</p> <p>Le gouvernement doit déposer sa réponse au rapport du Comité au plus tard le 22 août 2007.</p>	<p>Réponse au vérificateur général du Canada</p> <p>Il n'y avait aucune réponse au vérificateur général du Canada en 2006-2007.</p>

Tableau 5 : Source des revenus non disponibles

2006-2007				Réelles 2005-2006		Réelles 2004-2005		Financer la recherche en santé		Remboursements des dépenses des années précédentes	Financer des stagiaires et des chercheurs en santé	Remboursements des dépenses des années précédentes	Financer des ressources en recherche, des collaborations et d'autres subventions en vue de renforcer le milieu de la recherche en santé	Remboursements des dépenses des années précédentes	Renforcer et appuyer un solide milieu de recherche en santé grâce à des alliances nationales et internationales et à l'établissement de priorités	Remboursements des dépenses des années précédentes	Éclairer la recherche, les pratiques cliniques et les politiques publiques sur les questions éthiques, juridiques et sociales (QJES) qui ont trait à la santé et à la recherche en santé	Remboursements des dépenses des années précédentes
Réelles	Autorisations totales	Revenus prévus	Budget principal	Réelles	Réelles	Réelles	Réelles											
1,3	N/D	1,5	N/D	2,2		1,8												
0,6	N/D	0,8	N/D	1,1		0,9												
0,2	N/D	0,2	N/D	0,3		0,3												
0,1	N/D	0,1	N/D	0,1		0,1												
0	N/D	0	N/D	0,1		0												

Tableau 3 : Postes votés et législatifs

(en millions de dollars)				
Postes votés et législatifs	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales
	Dépenses de fonctionnement	41,3	42,3	43
15	Subventions	786,8	815,9	816,2
20	Contributions aux régimes d'avantages sociaux aux employés	4,6	4,6	4,2
(S)	Total	832,7	862,8	863,4
				843,3

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

(en millions de dollars)		2006-2007	Dépenses réelles
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada		3,3	
Contributions de l'employeur aux régimes d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada (excluant les fonds renouvelables). Contribution de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés et dépenses connexes payées par le SCT		1,8	
Services de vérification fournis par le Bureau du vérificateur général du Canada		0,1	
Total des services reçus à titre gracieux 2006-2007			5,2

Appuyer les efforts nationaux visant à mettre en évidence les avantages économiques pour le Canada des progrès en recherche en santé réalisés dans des établissements canadiens						
Budget principal	1,7	25,6	27,3	27,3	0	27,3
Dépenses prévues	1,7	25,6	27,3	27,3	0	27,3
Autorisations totales	1,7	25,6	27,3	27,3	0	27,3
Dépenses réelles	1,3	25,4	26,7	26,7	0	26,7

Le **Tableau 2** compare les dépenses réelles des IRSC en millions de dollars aux dépenses autorisées par le Conseil du Trésor du Canada et les dépenses prévues des IRSC. L'écart dans les dépenses de fonctionnement et le budget résulte principalement de retards dans la dotation et d'un taux de roulement du personnel plus élevé que la moyenne. À noter que les IRSC ont la possibilité de reporter sur le prochain exercice jusqu'à 5 % de leur budget de fonctionnement. Ainsi, 2,1 des 3,7 millions de dollars non utilisés seront reportés et contribueront à accroître le budget de fonctionnement pour l'exercice 2007-2008. Pour le crédit 20 (subventions), la non-utilisation des fonds affectés en 2006-2007 s'explique principalement par le fait que le Programme des chaires de recherche du Canada a utilisé 16,4 millions de dollars de moins que prévu. Cet écart par rapport au budget résulte directement des difficultés à combler les chaires qu'ont éprouvées les universités. La direction des IRSC a déterminé que cette non-utilisation des fonds n'aura aucune incidence financière sur les prochains exercices.

Renforcer et appuyer un solide milieu de recherche en santé grâce à des alliances nationales et internationales et établissements de priorités						
Budget principal	4,3	23,8	28,1	28,1	0	28,1
Dépenses prévues	4,4	23,8	28,2	28,2	0	28,2
Autorisations totales	4,3	23,8	28,1	28,1	0	28,1
Dépenses réelles	1,3	22	23,3	23,3	0	23,3
Éclairer la recherche, les pratiques cliniques et les politiques publiques sur les questions éthiques, juridiques et sociales (QEJS) qui ont trait à la santé et à la recherche en santé						
Budget principal	2,5	3,8	6,3	6,3	0	6,3
Dépenses prévues	2,5	3,8	6,3	6,3	0	6,3
Autorisations totales	2,5	3,8	6,3	6,3	0	6,3
Dépenses réelles	0,5	1,7	2,2	2,2	0	2,2
Appuyer des activités sur l'application, l'échange et l'utilisation des connaissances et sur les stratégies pour renforcer le système santé						
Budget principal	3	37,7	40,7	40,7	0	40,7
Dépenses prévues	3	37,7	40,7	40,7	0	40,7
Autorisations totales	3,1	37,7	40,8	40,8	0	40,8
Dépenses réelles	2,2	32,8	35	35	0	35,0

Tableau 2 : Ressources par activité de programme

(en millions de dollars)		2006-2007				
Activité de programme	Fonctionnement	Subventions	Total: Dépenses budgétaires brutes	Total: Budget principal des dépenses	Prêts, investissements et avances	Total
Financer la recherche en santé						
Budget principal	23,2	421,4	444,6	444,6	0	444,6
Dépenses prévues	23,8	445,6	469,4	469,4	0	469,4
Autorisations totales	24,2	448,2	472,4	472,4	0	472,4
Dépenses réelles	23,1	476,4	499,5	499,5	0	499,5
Financer des stagiaires et des chercheurs en santé						
Budget principal	8,5	209	217,5	217,5	0	217,5
Dépenses prévues	8,7	209	217,7	217,7	0	217,7
Autorisations totales	8,8	209,3	218,1	218,1	0	218,1
Dépenses réelles	11,7	178,7	190,4	190,4	0	190,4
Financer des ressources en recherche, des collaborations et d'autres subventions en vue de renforcer le milieu de la recherche en santé						
Budget principal	2,7	65,5	68,2	68,2	0	68,2
Dépenses prévues	2,8	70,4	73,2	73,2	0	73,2
Autorisations totales	2,6	67,8	70,4	70,4	0	70,4
Dépenses réelles	3,5	62,7	66,2	66,2	0	66,2

Notes :
Lorsqu'il est question de dépenses « réelles » aux tableaux dans les pages suivantes, il importe de savoir que les dépenses réelles sont calculées selon la comptabilité de trésorerie en vue d'établir la comparaison avec les crédits parlementaires qui sont établis dans des budgets selon la comptabilité de trésorerie. C'est pourquoi les dépenses réelles ne correspondent pas aux états des résultats et de l'actif net des états financiers vérifiés qui sont préparés selon la comptabilité d'exercice.

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles (équivalents temps plein compris)

(en millions de dollars)	2004-05 Dépenses réelles	2005-06 Dépenses réelles	Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Financer la recherche en santé	436,8	466,5	444,6	469,4	472,4	43
Financer des stagiaires et des chercheurs en santé	162,7	178,3	217,5	217,7	218,1	1
Financer des ressources en recherche, des collaborations et d'autres subventions en vue de renforcer le milieu de la recherche en santé	69	70	68,2	73,2	70,4	
Renforcer et appuyer un solide milieu de recherche en santé grâce à des alliances nationales et internationales et à l'établissement de priorités	24,6	23,4	28,1	28,2	28,1	
Eclairer la recherche, les pratiques cliniques et les politiques publiques sur les questions éthiques, juridiques et sociales (QES) qui ont trait à la santé et à la recherche en santé	2,7	1,9	6,3	6,3	6,3	
Appuyer des activités sur l'échange et l'utilisation des connaissances et sur les stratégies pour renforcer le système de santé	31,8	35,4	40,7	40,7	40,8	
Appuyer les efforts nationaux visant à mettre en évidence les avantages économiques pour le Canada des progrès en recherche en santé réalisés dans des établissements canadiens	20,4	25,4	27,3	27,3	27,3	2
Total	748	800,9	832,7	862,8	863,4	84
Moins : Revenus non disponibles	3,4	4,1	N/D	2,8	N/D	
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	4,2	4,8	N/D	5,4	N/D	
Dépenses totales	748,8	801,6	N/D	865,4	N/D	84
Equivalents temps plein	282	324	390	390	390	3

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

- appuyant davantage les programmes où l'AC occupe une grande place, c'est-à-dire qui prévoient l'application directe aux pratiques ou aux politiques de santé ou la commercialisation des résultats de la recherche;
- appuyant la recherche qui fait progresser la science de l'application des connaissances.

Les IRSC et leurs organismes partenaires ont consacré plus de 150 millions¹⁸ de dollars de collaboration IRSC-Rx&D, et environ 40 millions de dollars de ce montant provient des IRSC.

C. Programme de recherche des petites et moyennes entreprises (PME) des IRSC

Dans le cadre de ce programme, le partenaire industriel est une petite et moyenne entreprise qui se trouve au cœur même de l'industrie biopharmaceutique émergente au Canada. Les participants admissibles ne sont pas membres du groupe Rx&D. Comme dans le cas du Programme de recherche en collaboration IRSC/Rx&D, le programme appuie un vaste éventail de subventions et bourses grâce à du financement fixe jumelé entre les IRSC et l'entreprise qui contribue aux coûts d'une subvention ou d'une bourse de recherche. Les participants admissibles peuvent participer dans le contexte de l'initiative de recherche clinique ou en dehors de celle-ci.

* * *

Risques et défis – Résultat stratégique n° 3

Lorsqu'il s'agit de produire les résultats reliés au résultat stratégique n° 3.0, Mise en pratique des résultats de la recherche en santé, les IRSC doivent relever le défi posé par la nécessité de collaborer avec les multiples intervenants du processus d'innovation et par la pénurie relative de Canadiens spécialisés en application des connaissances. Si les IRSC ne réussissent pas à relever ces défis de manière appropriée, les Canadiens risquent de ne pas tirer profit aussi bien ou aussi rapidement qu'ils le devraient des nouvelles connaissances produites par la recherche. Il y a d'autres défis à relever comme les suivants : influencer l'utilisation de la recherche par les utilisateurs finals constitue un processus complexe qui peut prendre du temps; on ne consacre pas suffisamment de ressources et d'efforts à l'AC comparativement aux activités de production de connaissances (déterminées par les chercheurs), sans oublier le manque de capacité en chercheurs spécialisés en AC et en courtiers du savoir.

Les IRSC réagissent à ces défis et risques, en :

- produisant et diffusant des rapports qui résument des résultats de recherche et en convoquant des symposiums qui réunissent des chercheurs et des responsables des politiques;
- favorisant les possibilités de financement qui encouragent ou nécessitent la collaboration entre décideurs et chercheurs afin de garantir que l'on effectue des recherches très pertinentes et appliquées dans des domaines prioritaires;
- reconnaissant les activités de diffusion dans leurs processus d'évaluation des demandes de subvention et bourse, par exemple, en commençant à exiger que les demandes de financement comportent des plans de diffusion et d'échange des résultats de recherche;

¹⁸ À ce moment, ce montant représente seulement les fonds administrés par les IRSC. Étant donné que les contributions en nature des partenaires ne peuvent être validées et que les fonds des partenaires non-administrés par les IRSC ne sont pas inclus, les contributions des partenaires sont vraisemblablement sous-estimées.

B. Programme de recherche en collaboration IRSC/Rx&D

Source : Base de données des IRSC



Figure 14 : Dépenses du programme d'innovation, 2000-2001 à 2006-2007

Le Programme de recherche en collaboration IRSC-Rx&D encourage la recherche examinée par les pairs et permet d'accroître la formation et le développement du personnel dans le domaine de la recherche en santé et de créer des possibilités au Canada. Le programme est l'évolution du partenariat en vigueur entre l'industrie pharmaceutique et le prédécesseur des IRSC, le Conseil de recherches médicales (CRM) établi à l'origine en 1993 (Phase 1). En 1999, le CRM et les Compagnies de recherche pharmaceutique du Canada (Rx&D) ont renouvelé le partenariat (Phase 2). Beaucoup de petites sociétés de biotechnologie canadiennes ont aussi profité des deux premières phases du Programme de recherche en collaboration IRSC/Rx&D et ont connu une expansion couronnée de succès.

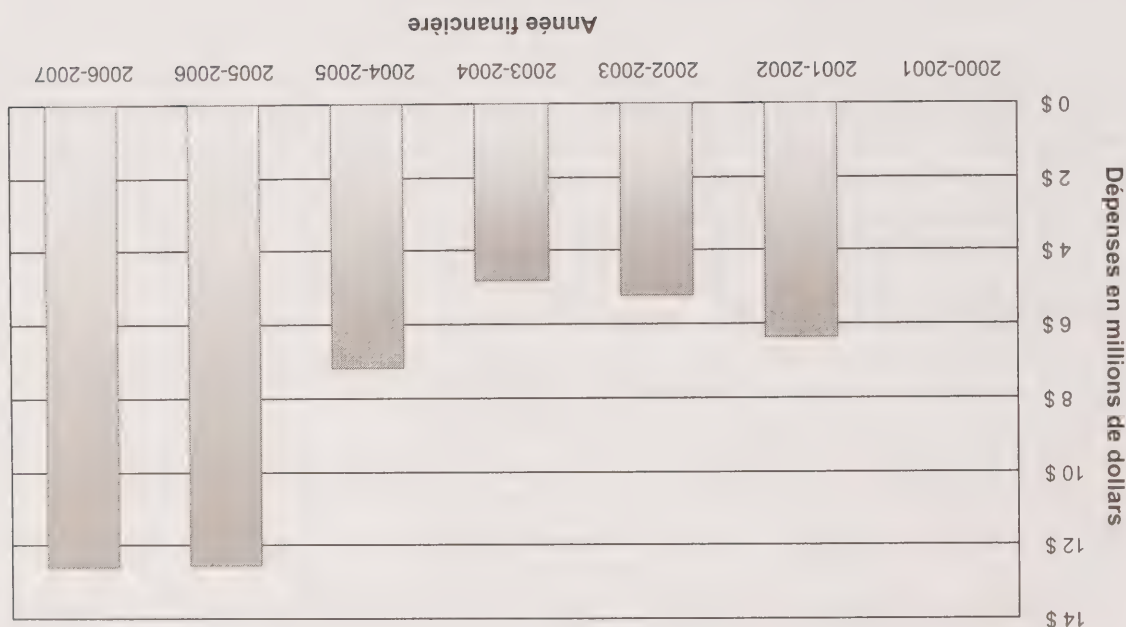
L'entente conclue entre les IRSC et Rx&D au sujet de la troisième phase du programme, signée en octobre 2005, porte avant tout sur les études cliniques. Elle vise à permettre aux scientifiques, aux cliniciens et à l'ensemble des professionnels de la santé d'optimiser leur accès aux possibilités et aux avantages incomparables offerts par la nouvelle initiative de recherche clinique (IRC) des IRSC. La collaboration permettra aux parties de maximiser les retombées de la recherche clinique et translationnelle au Canada afin de contribuer à la santé de la population canadienne, d'améliorer la prestation des services et des produits de santé et de contribuer à l'économie du Canada. Ce virage s'est terminé avec succès en février 2007 avec le lancement du programme de collaboration avec la FCI que constitue l'Initiative de recherche clinique. Les répercussions profondes du programme et la contribution qu'il apportera à cet effort national se concrétiseront en 2007-2008 et par la suite.

faites et 25,1 M\$ ont été engagées par les IRSC dans le cadre du PDP. Après trois années de financement de concours, 63 % des projets financés (49) dans le cadre du PDP ont donné lieu à de nouvelles demandes de brevet, 21 % (16) ont abouti à la concession de licences, et 14 % (11) ont contribué à la formation d'une nouvelle société.

Réalisation des retombées économiques de la recherche en santé financée par les IRSC

Amorfix Life Sciences Ltd., entreprise de Toronto, a été mise en candidature au prix de pionnière en technologie de 2007 par le Forum économique mondial. C'est la seule entreprise canadienne sur 47 candidates au total choisies pour le prix de cette année. Amorfix exploite les découvertes financées par les IRSC du D^r Neil Cashman de l'Université de la Colombie-Britannique et du D^r Marty Lehto de l'Université de Toronto, qui aideront à diagnostiquer et traiter des maladies neurodégénératives comme la maladie d'Alzheimer.

Figure 13 : Dépenses au titre des programmes de commercialisation, 2000-2001 à 2006-2007



Source : Base de données des IRSC

Les IRSC ont constaté que le financement faisait gravement défaut aux premières étapes de la commercialisation, entre le rôle traditionnel des organismes subventionnaires qui appuient la recherche axée sur la découverte et la « démonstration des principes » d'une innovation, étape à laquelle le secteur privé commence à s'intéresser à son financement. En 2001, les IRSC ont comblé cette lacune par le Programme de démonstration des principes (PDP), dont le financement en deux temps permet de développer la propriété intellectuelle potentiellement commercialisable issue des projets qu'ils financent. Dans le cadre du PDP, on travaille avec les chercheurs et les bureaux de transfert de la technologie des établissements et finance les projets qui ont fait l'objet d'un examen par les pairs pour renforcer la propriété intellectuelle et améliorer le repérage et le développement commercial fructueux des découvertes et des innovations en santé. Les demandes sont présentées conjointement par les chercheurs et le Bureau de transfert de la technologie de l'établissement, ce qui garantit que la propriété intellectuelle a fait l'objet d'une évaluation technologique initiale et a été choisie pour l'importance de son potentiel commercial. Jusqu'à maintenant, plus de 200 demandes ont été

A. Programme de démonstration des principes

Les pages qui suivent résument le rendement de certaines sous-activités qui appuient celui de l'activité de programme 3.2.

Les programmes de commercialisation et d'innovation et de collaboration avec l'industrie des IRSC visent à encourager les milieux universitaires à échanger avec les entreprises canadiennes qui s'intéressent à la recherche et au développement en santé et à leur permettre d'agir dans ce secteur. Ces programmes favorisent un vaste éventail de possibilités de projets de recherche et de formation qui ont fait l'objet d'un examen par les pairs à des établissements admissibles qui sont financées conjointement par les IRSC et par des entreprises canadiennes. Les Figures 13 et 14 illustrent respectivement les niveaux de financement des programmes de commercialisation et d'innovation et de partenariat avec l'industrie. Les principales réalisations de certains des principaux programmes de commercialisation et d'innovation en 2006-2007 sont les suivantes :

Activité de programme 3.2 Sommaire du rendement : atteint

1. **Recherche** – Bâtir le noyau de recherche nécessaire pour appliquer des découvertes qui renforceront la commercialisation et les innovations en cours.
2. **Talent** – Développer la meilleure expertise canadienne en recherche, transfert de technologie, capital de risque et expertise en affaires.
3. **Capital** – Faciliter la croissance des petites entreprises à haut risque par un financement mieux intégré, plus cohérent et plus avisé.
4. **Liens** – Faciliter les échanges entre personnes et établissements à tous les stades de l'innovation.

La stratégie comporte quatre éléments constitutifs :

les hôpitaux d'enseignement à communiquer avec les partenaires des secteurs public et privé qui se chargent du développement aux derniers stades et, en fin de compte, concrétisent les bienfaits de la recherche en santé.

de traitements utilisés dans les soins de santé. Les revues systématiques sont une source fiable de données probantes qui aident à prendre des décisions éclairées au sujet des soins de santé.

- d) **Soutenir et reconnaître l'excellence en matière d'AC** – Au cours de la cérémonie annuelle de remise des *Prix canadiens de recherche en santé*, les IRSC présentent un prix annuel d'AC à des personnes, à des équipes ou à des organisations qui apportent une contribution exceptionnelle à la santé de la population canadienne ou au système de santé par l'application exemplaire des connaissances.

Activité de programme 3.2 : Appuyer les efforts nationaux visant à mettre en évidence les avantages économiques pour le Canada des progrès en recherche en santé réalisés dans des établissements canadiens

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
\$27.3	\$27.3	\$ 26.7

Ressources humaines

Prévues	Réelles	Écart
12	10	-2

Résultats prévus	Indicateurs
Mettre en œuvre des stratégies permettant le développement et la commercialisation efficaces de la recherche en santé qui déboucheront sur une meilleure qualité de vie pour la population canadienne grâce à l'amélioration du système de santé, des produits et de l'économie du Canada. En outre, planifier, lancer et gérer des concours et des programmes de subventions visant à créer et à transférer les nouvelles connaissances, à renforcer la capacité et les réseaux du Canada et à entreprendre la commercialisation efficace de la recherche en santé.	<ol style="list-style-type: none"> Niveau d'activité : nombre et valeur en argent des investissements. Succès des programmes de recherche subventionnés par les IRSC, notamment les résultats et les niveaux de notoriété de satisfaction. Nombre et nature des brevets, des sociétés dérivées et des droits de propriété intellectuelle (PI) générés par la recherche subventionnée par les IRSC.

La commercialisation fait partie intégrante du mandat des IRSC, qui ont divers programmes de financement afin d'appuyer l'application de leur stratégie de commercialisation et d'innovation. La stratégie est centrée sur les stades initiaux de la commercialisation, les stades où il y a un décalage grandissant entre un concept initial prometteur et son exploitation au profit de la santé et de l'économie. Les initiatives des IRSC encouragent et rendent plus aptes les universités et

canadienne et le talent entrepreneurial canadien en avantages socio-économiques pour tous les Canadiens.

Activité de programme 3.1 Sommaire du rendement : atteint

La page qui suit résume le rendement de certaines sous-activités qui appuient celui de l'activité de programme 3.1.

Les principales activités entreprises en 2006-2007 dans le contexte de chacun des quatre éléments de la stratégie à long terme sur l'AC sont les suivantes :

- a) **Soutenir la recherche sur les concepts et les processus liés à l'AC** - Trois concours stratégiques annuels de recherche en AC ont été tenus et un comité d'examen par les pairs pour la recherche sur l'AC dans le cadre des concours ouverts de subventions a été créé. Il est donc maintenant toujours possible d'appuyer la recherche en AC.

- b) **Contribuer à l'établissement de réseaux de chercheurs et d'utilisateurs de la**

recherche – Des organisations non gouvernementales et des responsables de

politiques ont participé à des initiatives nationales et internationales avec les IRSC, principalement par l'intermédiaire des instituts et du vice-président du Portefeuille de la recherche. L'institut des services et des politiques de la santé (ISPS) et la Direction de l'AC ont piloté plusieurs projets conçus pour mettre à contribution des producteurs et des utilisateurs des connaissances afin d'améliorer les politiques, les programmes et la pratique. L'initiative de synthèse sur les temps d'attente et l'initiative de recherche sur les effets indésirables en sont des exemples. Le Programme des partenariats pour l'amélioration du système de santé vise à faire participer les décideurs au processus de recherche afin de garantir l'adoption efficace des résultats des projets de recherche cofinancés. L'institut de la santé publique et des populations (ISPP) travaille directement avec des responsables de politiques par l'intermédiaire de son directeur scientifique, détaché un jour par semaine afin d'intégrer la réflexion sur la recherche dans le Programme des centres nationaux de collaboration en santé publique et d'autres initiatives en pleine évolution de l'Agence de la santé publique du Canada.

Café Scientifique

Les IRSC ont présenté leur premier Café scientifique cette année. Le Café scientifique est un endroit où, pour le prix d'une tasse de café ou d'un verre de vin, n'importe qui peut venir explorer les idées les plus récentes en sciences et en technologie. Le premier Café, qui a eu lieu en octobre 2006 à Ottawa, a réuni des chercheurs qui concentrent leurs efforts sur notre cerveau et notre corps vieillissants et sur les environnements où nous vivons. Le deuxième Café scientifique portant sur l'obésité a eu lieu en mars 2007 dans le contexte de l'exposition itinérante « Des aliments pour la santé » qui a ouvert ses portes au Musée de l'Agriculture du Canada avant d'entreprendre une tournée pancanadienne. Les IRSC sont un des commanditaires de l'exposition.

- c) **Améliorer la capacité de soutenir la recherche en AC aux IRSC et avec des partenaires** – La Direction de l'AC finance la production de synthèses de recherche et d'examen de la portée là où il est évident que ce sera utile pour les responsables des politiques, les praticiens et d'autres utilisateurs de connaissances en santé. Les IRSC financent aussi le Réseau-centre canadien Cochrane, un des 12 centres Cochrane indépendants et sans but lucratif du monde qui contribuent aux revues systématiques

Rendement concernant les activités de programme de la SGRR

Les sections qui suivent décrivent chacune des activités de programme qui contribuent au résultat stratégique n° 3.0 et présentent les résultats atteints en 2006-2007.

Activité de programme 3.1 : Appuyer des activités sur l'application, l'échange et l'utilisation des connaissances et sur les stratégies pour renforcer le système de santé

Ressources financières (en millions)

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
40,7 \$	40,8 \$	35 \$

Ressources humaines

Prévues	Réelles	Écart
20	18	-2

Résultats prévus	Indicateurs
La diffusion, l'échange, la synthèse et l'application efficaces des résultats issus de la recherche sont mises en oeuvre pour créer de nouvelles connaissances, renforcer la capacité et les réseaux du Canada et, en collaboration avec nos partenaires, l'application efficace des résultats issus de la recherche en santé.	1. Niveau d'activité : nombre et valeur en argent des investissements. 2. Succès des programmes de recherche subventionnés par les IRSC, notamment les résultats et les niveaux de notoriété et de satisfaction.

L'AC vise à mettre en pratique les connaissances, c.-à-d. à appliquer les connaissances issues de la recherche en vue d'améliorer la santé des Canadiens, d'offrir des services et des produits plus efficaces et de renforcer le système de santé. La stratégie d'AC des IRSC pour la période de 2004 à 2009 comporte quatre éléments :

- soutenir la recherche sur les concepts et les processus liés à l'AC;
- contribuer à l'établissement de réseaux de chercheurs et d'utilisateurs de la recherche;
- améliorer la capacité de soutenir la recherche en AC aux IRSC et avec des partenaires;
- soutenir et reconnaître l'excellence en matière d'AC.

Les IRSC ont continué de contribuer dans le programme de Réseaux de centres d'excellence (RCE), en collaboration avec Industrie Canada et les organismes fédéraux de financement (le CRSNG et le CRSH). Les RCE sont des partenariats uniques entre les universités, l'industrie, le gouvernement et les organismes sans but lucratif qui visent à transformer la recherche

Mise en pratique des résultats de la recherche – Dépenses au titre des subventions et bourses

La Figure 12 résume les dépenses au titre des subventions et bourses effectués par les IRSC dans le cadre du résultat stratégique n° 3.0 « Mise en pratique des résultats de la recherche en santé ». Les dépenses ont augmenté considérablement au cours des six dernières années, passant de 32 millions de dollars en 2000-2001 à 58 millions en 2006-2007. Les instituts ont appuyé fermement la recherche sur l'AC par des initiatives stratégiques.

Figure 12 : Dépenses au titre des subventions et bourses – Mise en pratique des résultats de la recherche en santé



Source : Base de données des IRSC

Nota : Comprend les Réseaux de centres d'excellence

Figure 11 : Nombre de brevets américains en sciences de la santé détenus par des canadiens, par secteur



Source : Observatoire des sciences et des technologies, 25 years of Health Research in Canada: A Bibliometric Analysis, November 2005 (exécuté sur commande des IRSC)

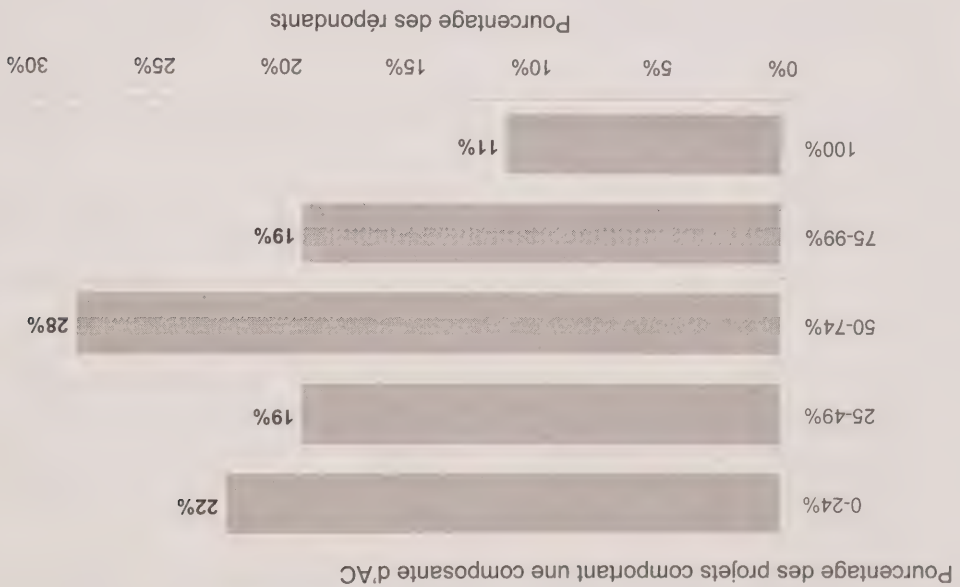
La recherche en santé mène à la création de produits, d'entreprises et d'emplois. En 2006-2007, la recherche subventionnée par le gouvernement fédéral a donné naissance à 128 entreprises dérivées, dont 19 sont cotées en bourse. D'autres détails sur les retombées de programmes particuliers de financement des IRSC sont présentés plus loin dans cette section.

Recherche financée par les IRSC : Édifier la force de l'économie du Canada

L'Agence canadienne d'inspection des aliments a autorisé l'utilisation au Canada d'un vaccin contre *E. coli* pour le bétail. Le vaccin a été mis au point par le D^r Brett Finlay de l'Université de la Colombie-Britannique et le D^r Andy Potter de l'Université de la Saskatchewan et commercialisé par Bioniche Life Sciences Inc., de London (Ontario). En empêchant *E. coli* d'infecter le bétail, le vaccin prévient aussi la transmission aux êtres humains par les produits de la viande.

Figure 10 : L'application des connaissances comme composante de projets de recherche

« Quel pourcentage de vos projets de recherche comporte selon vous une importante composante d'application des connaissances? »



Nota: Les réponses aux questions ouvertes seront incluses dans les groupes indiqués ici. Les barres indiquent le pourcentage des répondants qui font partie de chaque groupe.

n = 1676

Source : Sondage auprès des chercheurs financés, 2005

2. Nombre et nature des brevets, des sociétés dérivées et des droits de propriété intellectuelle générés par la recherche subventionnée par les IRSC.

Comme l'indique la Figure 11, le nombre de chercheurs canadiens qui ont obtenu un brevet américain en sciences de la santé a augmenté rapidement entre 1985 et 2000. Le nombre des brevets s'est stabilisé après 2000, mais il a semblé reculer légèrement en 2004, ce qui peut être attribuable à la maturité et à l'élaboration accrues des activités de transfert de technologie de l'établissement d'attache qui a choisi d'être plus rigoureux et d'investir seulement dans les innovations les plus prometteuses et présentant des possibilités commerciales.

Résultat stratégique n° 3.0 : Mise en pratique des résultats de la recherche en santé

Le résultat stratégique n° 3.0 vise avant tout à garantir :

l'adoption de la recherche en santé dans la pratique, les programmes et les politiques pour améliorer la santé des Canadiens et avoir un système de santé productif; la stimulation du développement économique grâce à la découverte et à l'innovation.

La stratégie d'AC des IRSC vise à accélérer la transformation des résultats de la recherche en avantages pour la santé de la population canadienne et en amélioration du système de santé. Cette stratégie prévoit notamment le financement de la recherche sur l'AC, des activités de synthèse et d'échange et l'établissement de réseaux d'AC. Les IRSC ont aussi un rôle à jouer pour aider à faire passer les nouvelles prometteuses en recherche au stade des applications commerciales potentielles.

Sommaire des résultats

Plusieurs indicateurs clés des résultats stratégiques servent à suivre les progrès réalisés par les IRSC dans ce domaine, y compris les suivants :

1. mesure dans laquelle les chercheurs financés par les IRSC intégrant dans leur travail les objectifs relatifs à l'AC;
 2. nombre et nature des brevets, des sociétés dérivées et des droits de propriété intellectuelle générés par la recherche subventionnée par les IRSC.
- Mesure dans laquelle les chercheurs financés par les IRSC intégrant dans leur travail les objectifs relatifs à l'AC.**

La mesure dans laquelle la nature de la recherche financée évolue pour accorder, par exemple, une plus grande importance à l'AC constitue un indicateur de progrès. Pendant le sondage réalisé en 2005 auprès des chercheurs, au cours duquel on a demandé aux chercheurs financés de préciser le pourcentage de leurs projets de recherche comportant une composante d'AC importante, 58 % (une légère majorité) des répondants ont indiqué que la moitié ou plus de leurs projets de recherche comprenaient une activité d'AC et 19 % ont signalé qu'entre le quart et la moitié de leurs projets comportaient une composante d'AC (Figure 10).

Les chercheurs ont aussi répondu à des questions sur le leadership des IRSC dans le domaine de l'AC. Dans l'ensemble, 64 % des chercheurs financés ont indiqué que les IRSC jouent un rôle de leadership en AC dans une certaine mesure et 21 % ont affirmé qu'ils le font dans une grande mesure.

Les IRSC financent plusieurs programmes qui obligent les équipes de projet à inclure des décideurs, comme dans le cas du Partenariat pour l'amélioration des services de santé. Les dépenses de ce programme ont totalisé 1,1 million de dollars en 2006-2007. Des plans d'AC doivent être présentés et évalués, et doivent indiquer des destinataires cibles et visant à améliorer le système de santé et la santé de la population canadienne.

S'il ne relève pas adéquatement ce défi, le Canada risque de manquer de capital intellectuel capable d'effectuer les recherches nécessaires pour appuyer des améliorations de la santé de la population canadienne et du système de soins de santé. Une pénurie de personnel effectuant des recherches sur de nouveaux produits et services de santé met en danger la compétitivité de l'économie canadienne.

Afin d'atténuer ce risque, les IRSC considèrent comme une priorité le renforcement des capacités en recherche et ont financé à la fois des bourses individuelles et des programmes stratégiques de formation dans la recherche en santé pour s'attaquer aux écarts sur le plan de la capacité.

Diabète

Plus de deux millions de Canadiens ont le diabète, total qui devrait atteindre trois millions d'ici à 2010. On diagnostique habituellement au cours de l'enfance le diabète de type 1 causé par une réponse auto-immune anormale qui détruit les cellules productrices d'insuline dans le pancréas, et qui fait que la production d'insuline tombe à presque rien ou cesse complètement. Le diabète de type 2 fait habituellement son apparition à l'âge adulte, mais aussi de plus en plus souvent chez les enfants. Le diabète de type 2 fait son apparition parce que les cellules du corps résistent aux effets de l'insuline et que les cellules productrices d'insuline dans le pancréas sont incapables de compenser cette résistance. On estime que le diabète et les maladies connexes coûtent quelque 13,2 milliards de dollars par année au système de santé du Canada.

Guérison possible pour le diabète de type 1

Il se peut que des nerfs qui fonctionnent mal jouent un rôle dans l'apparition du diabète de type 1, selon la recherche effectuée par les D^{rs} Michael Salter et Hans-Michael Dosch de l'Hôpital de Toronto pour enfants malades. Ces cellules nerveuses dysfonctionnelles produisent des produits chimiques qui déclenchent le système immunitaire, ce qui entraîne la destruction des îlots producteurs d'insuline du pancréas. En tuant les nerfs au moyen de produits chimiques dérivés du piment rouge, les chercheurs ont pu guérir le diabète chez la souris. Les D^{rs} Salter et Dosch espèrent commencer à faire l'essai de l'intervention chez les êtres humains d'ici à 2008.

Risques et défis – Résultat stratégique 2.0

La réalisation des résultats liés au résultat stratégique n° 2.0, Chercheurs exceptionnels dans des milieux innovateurs, présente aux IRSC le défi suivant :

Le Canada fait face à des pénuries possibles de personnel de recherche à cause de la demande croissante de chercheurs de grande qualité dans le monde, au moment où les départs à la retraite sont à la hausse chez les chercheurs chevronnés.

Le Conference Board du Canada a défini le problème dans un récent rapport de l'évaluation du rendement socioéconomique du Canada¹⁶. On y signale que :

Il nous manque des travailleurs spécialisés essentiels à l'innovation. Nous avons une proportion de 7,2 chercheurs par milliers d'employés au lieu de 16,5 en Finlande, le pays du groupe de comparaison où cette proportion est la plus forte. Sur les 17 pays de l'échantillon, le Canada se place au 12^e rang pour sa proportion de diplômés en sciences et en technologie¹⁷.

¹⁶ Conférence Board du Canada, *Les performances du Canada : Bilan comparatif*, juin 2007, disponible à : <http://www.conferenceboard.ca/Default.htm>.

¹⁷ Ibid, p. 4.

IRSC dans ce domaine est que l'utilisation et l'application des connaissances en éthique feront partie intégrante de la prise de décision dans la pratique, la recherche et la politique en matière de santé.

Activité de programme 2.4 Sommaire du rendement : atteint

Le texte qui suit résume le rendement de certaines sous-activités qui appuient celui de l'activité de programme 2.4.

Les IRSC financent la recherche sur les QEJS liées à la santé et à la recherche en santé. En outre, les IRSC entreprennent un dialogue qui inclut tous les secteurs, les disciplines et les groupes et continuent de chercher à mobiliser le public pour améliorer la connaissance et la compréhension des QEJS liées à la santé et à la recherche en santé. En 2006-2007, les IRSC ont investi environ 1,8 million de dollars pour appuyer les subventions et bourses liées aux QEJS.

Depuis la publication du rapport du CEL, le Bureau de l'éthique des IRSC a participé à plusieurs activités nouvelles et en a lancé d'autres afin de promouvoir la recherche en éthique et de faire preuve de leadership dans ce domaine au Canada. Il a notamment :

- lancé des initiatives stratégiques qui encouragent la recherche en éthique (p. ex., subventions de démarrage en éthique qui favorisent la recherche en « éthique de la santé et de la recherche en santé » en renforçant les capacités de recherche au Canada) et appuyé trois projets de recherche fondés sur des appels de demandes, six ententes de collaboration et huit ateliers;
- appuyé l'élaboration d'un système amélioré de surveillance de la recherche au moyen de plusieurs initiatives, notamment en participant comme membre de l'initiative du Forum des promoteurs et du Comité de l'intégrité de la recherche canadienne;
- mis au point un instrument de triage afin de distinguer les activités en santé publique qui doivent être examinées par un comité de l'éthique de la recherche (CER) et celles qui n'ont pas à l'être et appuyé un projet témoin d'examen centralisé de l'éthique dans le cas des essais multicentriques;
- favorisé l'enseignement en éthique de la recherche en accordant du financement au Conseil national d'éthique en recherche chez l'humain (CNERH);
- présenté, en collaboration avec le CNERH et la Banque mondiale, des modules de formation sur l'éthique de la recherche aux CER de quatre pays des Caraïbes grâce aux installations du Réseau mondial de formation pour le développement de la Banque mondiale.

aux instituts de plusieurs façons, y compris en améliorant la coordination des priorités et des activités de recherche et la capacité d'élaborer des stratégies communes pour s'attaquer à des questions d'intérêt commun et, dans une certaine mesure, en permettant l'obtention de fonds supplémentaires.

Activité de programme 2.4 : Éclairer la recherche, les pratiques cliniques et les politiques publiques sur les questions éthiques, juridiques et sociales (QES) qui ont trait à la santé et à la recherche en santé

Ressources financières (en millions)

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
6,3 \$	6,3 \$	2,2 \$

Ressources humaines

Prévues	Réelles	Écart
3	3	0

Résultats prévus	Indicateurs
Utilisation et application des connaissances en éthique comme partie intégrante de la prise de décision dans la pratique, la recherche et les politiques en matière de santé.	1. Niveau d'activité : nombre et valeur en argent des investissements. 2. Succès des activités reliées aux QES, notamment les résultats et les niveaux de notoriété et de satisfaction.

Les dépenses prévues pour l'activité de programme 2.4 pour l'exercice 2006-2007 ont été surestimées. Les activités qui ont été attribuées correctement à une autre activité de programme ont été incluses par inadvertance dans les QES. Les IRSC veilleront à ce que l'on présente de façon plus exacte au cours des exercices à venir les niveaux des dépenses prévues pour l'activité du programme 2.4 au moyen des exercices de mise à jour des niveaux de référence annuels et du Budget principal des dépenses.

Généralement parlant, les IRSC ont deux approches par rapport aux questions éthiques, juridiques et sociales (QES) liées à la santé. Ils s'attardent surtout à la recherche sur l'éthique et à l'application de l'éthique dans la recherche qui les concerne. Même si l'éthique est un élément transversal aux IRSC, comme chaque institut héberge des initiatives importantes, le Bureau de l'éthique constitue essentiellement la plaque tournante de ces activités.

Les IRSC se sont engagés dans leur Rapport sur les plans et priorités à promouvoir la recherche sur les QES en matière de santé, à contribuer à un plus vaste débat sur la politique de santé, et à s'attaquer aux allégations de non-conformité aux politiques de recherche et à la gouvernance de l'éthique de la recherche avec des sujets humains. Le résultat attendu des

Activité de programme 2.3 : Renforcer et appuyer un solide milieu de recherche en santé grâce à des alliances nationales et à l'établissement de priorités

Dépenses prévues	28,2 \$	
Autorisations	28,1 \$	
Dépenses réelles		23,3 \$

Ressources financières (en millions)

Prévues	12	
Réelles	10	
Écart		-2

Ressources humaines

Résultats prévus	<p>Des programmes nationaux et internationaux de recherche en santé ainsi que des solides alliances et partenariats sont élaborés et mis en œuvre.</p>
Indicateurs	<p>1. Niveau d'activité : nombre et valeur en argent des investissements.</p> <p>2. Succès des programmes de recherche en partenariat subventionnés par les IRSC, notamment les résultats et les niveaux de notoriété et de satisfaction.</p>

Les IRSC établissent de solides partenariats nationaux et internationaux, par l'entremise des 13 instituts des IRSC, afin de faire avancer la recherche stratégique prioritaire et d'accroître le financement et l'expertise en recherche. Les partenaires en question sont les responsables des politiques de santé des gouvernements fédéral, provinciaux et internationaux, le secteur privé et les organismes de santé bénévoles au Canada et à l'étranger.

Activité de programme 2.3 Sommaire du rendement : atteint

Les subventions d'appui aux instituts constituent la principale activité de soutien du programme : les IRSC fournissent à chacun de leurs 13 instituts une subvention d'appui d'un million de dollars par année afin de faciliter et de créer des réseaux de recherche nationaux qui établissent des liens entre chercheurs. Ces subventions appuient le fonctionnement des instituts, notamment les salaires des directeurs scientifiques et des membres du personnel de l'institut, ainsi que d'autres dépenses d'administration. Elles appuient aussi les activités des instituts comme des ateliers et des symposiums qui favorisent, encouragent et appuient les milieux de la recherche affiliés aux instituts et les activités de planification de recherche de ceux-ci.

On a terminé en décembre 2005¹⁵ les évaluations à mi-parcours des 13 instituts. Les évaluations ont conclu que les 13 instituts ont réussi à établir des collaborations et des partenariats efficaces. On considère en fait que l'établissement de partenariats constitue la principale force de certains instituts. Selon les intervenants associés à chaque institut qu'on a consultés au cours de l'évaluation, l'établissement de collaborations et de partenariats a profité

¹⁵ On trouve les évaluations détaillées des instituts à <http://www.irsc-cihtr.gc.ca/f/31683.html>.

Les dépenses du Programme de subventions d'équipe ont atteint 17,4 millions de dollars en 2006-2007. À la suite du deuxième appel de propositions annuel, les IRSC ont financé 19 projets choisis parmi 49 demandes reçues. Les projets portent avant tout sur des questions relatives à la santé qui sont très importantes pour la population canadienne. Un troisième concours annuel était aussi en cours en 2006-2007 et l'on prévoit par la suite des concours semestriels. Lorsque le Programme fonctionnera à plein régime, on s'attend à ce que jusqu'à 100 équipes soient subventionnées, réunissant des chercheurs de multiples régions géographiques et de multiples disciplines. Le plan d'évaluation quinquennal que l'on établira en 2007-2008 prévoira une évaluation du Programme des subventions d'équipe.

Prévention des blessures au travail

Le travail dans une usine de transformation du poisson est dur pour le corps des travailleurs. Une équipe multidisciplinaire de chercheurs de l'Université Memorial et de l'Université du Québec à Montréal a collaboré avec des travailleurs, des cadres et le syndicat à Beothic Fish Processors Limited dans le contexte d'une étude financée par les IRSC afin de réduire le nombre et la gravité des troubles de l'appareil locomoteur liés au travail. Il s'agissait d'une étude innovatrice sur les risques pour la santé et la sécurité auxquels font face les travailleurs d'une usine de transformation du crabe, et ce n'est pas tout ce qui la rend unique. L'étude a conjugué un questionnaire psychosocial, une recherche sur la biomécanique, des interventions participatives en ergonomie et une étude des stratégies utilisées par les travailleurs pour faire face à la douleur. L'étude a aussi mis à contribution les travailleurs, leur syndicat et les cadres de l'usine, non pas simplement comme sujets de recherche, mais en tant que partenaires à part entière et participants actifs. La recherche est une des études entreprises par SafetyNet, programme intégré de recherche sur la santé et la sécurité au travail, ainsi que sur l'activité maritime et côtière, dirigé par les D^{rs} Barbara Neis et Stephen Bornstein de l'Université Memorial.

B. Programme de partenariats régionaux

Le Programme de partenariats régionaux (PPR) des IRSC encourage la recherche en santé dans les provinces qui ne sont pas considérées normalement comme étant des centres importants de recherche en santé au Canada. Les IRSC, de concert avec des partenaires dans ces régions, cofinancent des demandes soumises aux IRSC et jugées subventionnables dans le cadre du processus d'examen par les pairs des IRSC, mais que le budget ne permet pas de financer dans les divers concours des IRSC. L'investissement dans le PPR en 2006-2007 était de 3,5 M\$.

Le PPR a été évalué en 2005. L'évaluation a entraîné le renouvellement du programme pour deux ans et un projet a été lancé afin de mettre à jour et renouveler les objectifs, les critères d'admissibilité et le cadre de partenariat. L'annonce du programme révisé est prévue pour 2007-2008.

Activité de programme 2.2 : Financer des ressources en recherche, des collaborations et d'autres subventions en vue de renforcer le milieu de la recherche en santé

Ressources financières (en millions)		
Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$73.2	\$70.4	\$66.2

Ressources humaines

Prévues	Réelles	Ecart
31	28	-3

Résultats prévus	Indicateurs
Programme de financement et partenariats efficaces et efficaces qui mènent à un milieu de recherche dynamique et permettent la réalisation de recherches exceptionnelles.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Niveau d'activité : nombre et valeur en argent des investissements. 2. Succès des programmes de collaboration et de ressources en recherche subventionnés par les IRSC, notamment les résultats et les niveaux de notoriété et de satisfaction.

Les IRSC renforcent la capacité du milieu de la recherche en santé en appuyant les ressources et les activités favorisant la recherche. Cela implique ce qui suit : appuyer de grandes équipes de chercheurs dans différentes disciplines pour résoudre certains problèmes de santé des plus complexes qui touchent la population canadienne; participer à des activités de collaboration telles que le réseautage, fournir et maintenir des outils à la fine pointe pour faire de la recherche tels que nouvel équipement, bases de données et autres ressources spécialisées.

Activité de programme 2.2 Sommaire du rendement : atteint

Les pages qui suivent le rendement de certaines sous-activités qui appuient le rendement de l'activité de programme 2.2.

A. Subventions d'équipe

Les IRSC allouent des fonds à un bon nombre de programmes liés aux équipes dans le cadre de leur stratégie pour renforcer le milieu de la recherche et permettre la réalisation de recherches exceptionnelles. En 2004, les IRSC ont lancé le Programme de subventions d'équipe. Il vise à réunir des chercheurs de diverses disciplines en vue de tirer parti de leur expertise collective pour résoudre des questions de santé complexes et qui comportent plusieurs volets.

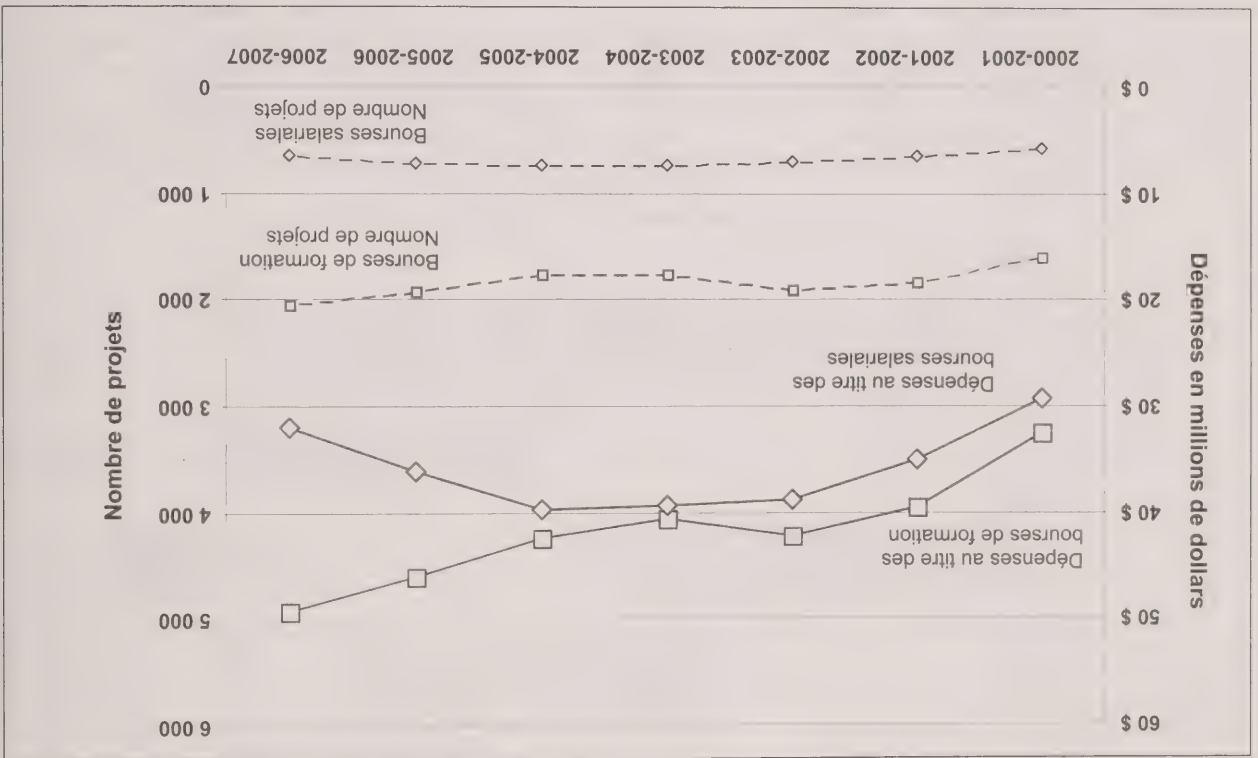
En 2006-2007, les IRSC ont contribué 82,2 millions de dollars au programme des Chaires de recherche du Canada (CRC) afin d'appuyer 608 titulaires de chaire de recherche en santé. Cette initiative procure jusqu'à 2 000 chaires à d'excellents chercheurs dans toutes les disciplines, 1 000 à des chercheurs établis (niveau 1) et 1 000 à des débutants (niveau 2). Le Parlement accorde aux IRSC les fonds destinés aux CRC qui sont réservés spécifiquement au programme. Le conseil d'administration des IRSC ne peut pas les affecter vers d'autres programmes.

Les programmes de bourses d'études supérieures du Canada (PBESC), à la maîtrise et au doctorat, ont été créés en 2003 par le gouvernement fédéral. Ces programmes mettent des fonds additionnels à la disposition des IRSC pour financer des bourses de formation individuelles accordées à des étudiants à la maîtrise et au doctorat. En 2006-2007, les IRSC ont investi 10,1 millions de dollars dans ces bourses pour venir en aide à 285 étudiants au doctorat et à 275 étudiants à la maîtrise.

Le programme de sensibilisation des jeunes Synapse, qui vise à établir des contacts entre les jeunes et des chercheurs en santé, a commencé à fonctionner à plein régime en 2006-2007 et a connu une première année des plus fructueuses, suscitant une réponse solide des chercheurs et des organismes science jeunesse du Canada. Plus de 2 000 chercheurs se sont inscrits comme mentors pour les jeunes du programme Synapse et 700 autres se sont montrés intéressés au programme. Les noms des lauréats des premiers prix du Programme de mentorat Synapse ont été annoncés au printemps 2007. Il y a d'autres points saillants au cours de la première année, dont la constitution d'un Comité consultatif de la sensibilisation des jeunes et le lancement du site Web du programme Synapse, qui comporte des sections pour les jeunes et pour les chercheurs. Quatre nouvelles animations flash présenteront le profil de recherches en santé subventionnées par les IRSC à l'intention des élèves du secondaire.

- Selon les chercheurs, le besoin de programmes de subventions qui financent des bourses et des subventions à la formation, ainsi que des bourses salariales, est particulièrement important pour venir en aide aux jeunes chercheurs (88 %).
- Une majorité des chercheurs financés par les IRSC considèrent comme très nécessaire que l'institut auquel ils sont affiliés appuie le renforcement des capacités canadiennes sur les plans des ressources humaines et de l'environnement de recherche (78 %).

Figure 9 : Dépenses au titre des bourses formation et des bourses salariales



Source : Base de données des IRSC
 Nota : Les chiffres sur les bourses salariales ne comprennent pas les Chaires de recherche du Canada

B. Programme de formation stratégique

L'initiative stratégique pour la formation en recherche dans le domaine de la santé (ISFRS) constitue le programme de formation le plus important lancé par les IRSC. L'ISFRS appuie une formation interdisciplinaire innovatrice en accordant une subvention globale à une équipe de mentors qui doivent utiliser au moins 70 % de la subvention pour aider des stagiaires. Le programme est réalisé en collaboration avec 15 organismes partenaires. Lancé en grande partie par l'intermédiaire des instituts, il a permis aux instituts qui ont accordé la priorité au renforcement des capacités dans leur plan stratégique d'élaborer des programmes de formation dans des domaines cibles.

Le sondage réalisé en 2005 auprès des chercheurs a réuni des commentaires sur le besoin de programmes de bourses et de subventions à la formation. Voici certaines des constatations qui en ont été tirées :

Les dépenses au titre des bourses de formation sont passées d'environ 33 millions de dollars en 2000-2001 à 49 millions de dollars en 2006-2007. Les dépenses au titre des bourses salariales sont quant à elles passées de 29 millions de dollars en 2000-2001 à environ 40 millions de dollars en 2004-2005 pour ensuite baisser à 32 millions de dollars en 2006-2007 en raison de la fin des programmes de bourses de chercheurs, de chercheurs chevronnés et de chercheurs émérites en 2003. Les bourses salariales ont aussi pris fin plus tôt en raison de l'obtention de Chaires de recherche du Canada (CRC) par des bénéficiaires de bourses salariales des IRSC. Selon les règlements des IRSC et des CRC, une personne ne peut pas détenir en même temps une bourse salariale des IRSC et une CRC.

Dans l'ensemble, les dépenses au titre des bourses de formation et des bourses salariales ont augmenté de 2000-2001 à 2006-2007, mais la tendance durant cette période était irrégulière comme le montre la Figure 9.

Source : Base de données des IRSC

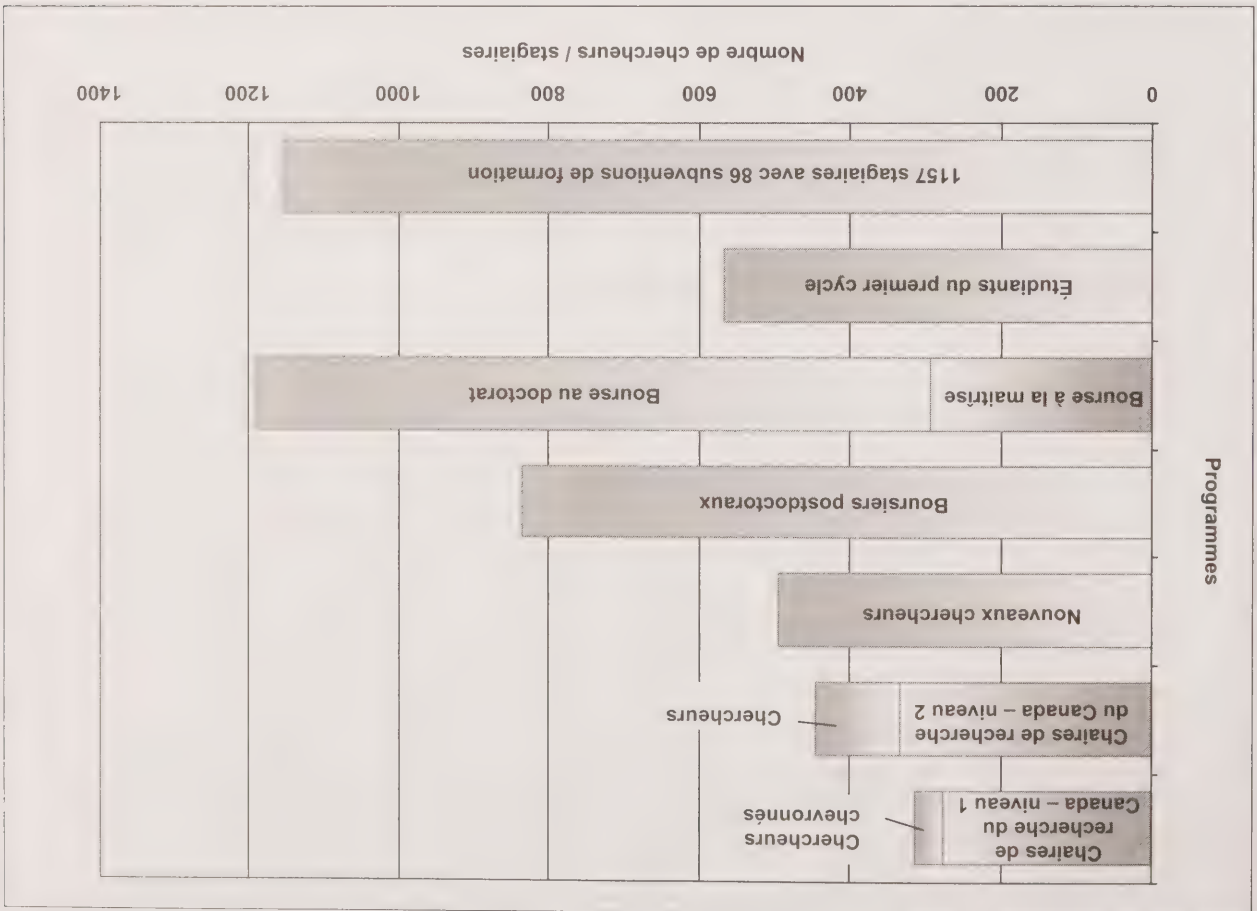


Figure 8 : Aide au renforcement des capacités en recherche en 2006-2007

Rendement concernant les activités de programme de la SGRR

Les sections qui suivent décrivent chacune des activités de programme qui contribuent au résultat stratégique n° 2.0 et présentent les résultats atteints en 2006-2007.

Activité de programme 2.1 : Financer des stagiaires et des chercheurs en santé

Ressources financières (en millions)

Dépenses prévues	217,7 \$	Autorisations	218,1 \$	Dépenses réelles	190,4 \$
------------------	----------	---------------	----------	------------------	----------

Ressources humaines

Prévues	105	Réelles	94	Écart	-11
---------	-----	---------	----	-------	-----

Résultats prévus	Indicateurs
Programmes de financement efficaces et efficaces qui garantissent un bassin de stagiaires et chercheurs en santé hautement qualifiés en mesure d'effectuer des recherches exceptionnelles.	1. Niveau d'activité : nombre et valeur en argent des investissements. 2. Succès des programmes de formation et d'appui salarial subventionnés par les IRSC, notamment les résultats et les niveaux de notoriété et de satisfaction.

Les IRSC utilisent des programmes de bourses de formation et de bourses individuelles, les bourses stratégiques accordées à des groupes importants et participent au Programme de chaires de recherche du Canada et au Programme de bourses d'études supérieures du Canada pour aider à former des talents hautement qualifiés et à créer des capacités en recherche au Canada.

Activité de programme 2.1 Sommaire du rendement : atteint

Les pages qui suivent résument le rendement de certaines sous-activités qui appuient celui de l'activité de programme 2.1.

A. Bourses de formation et bourses salariales

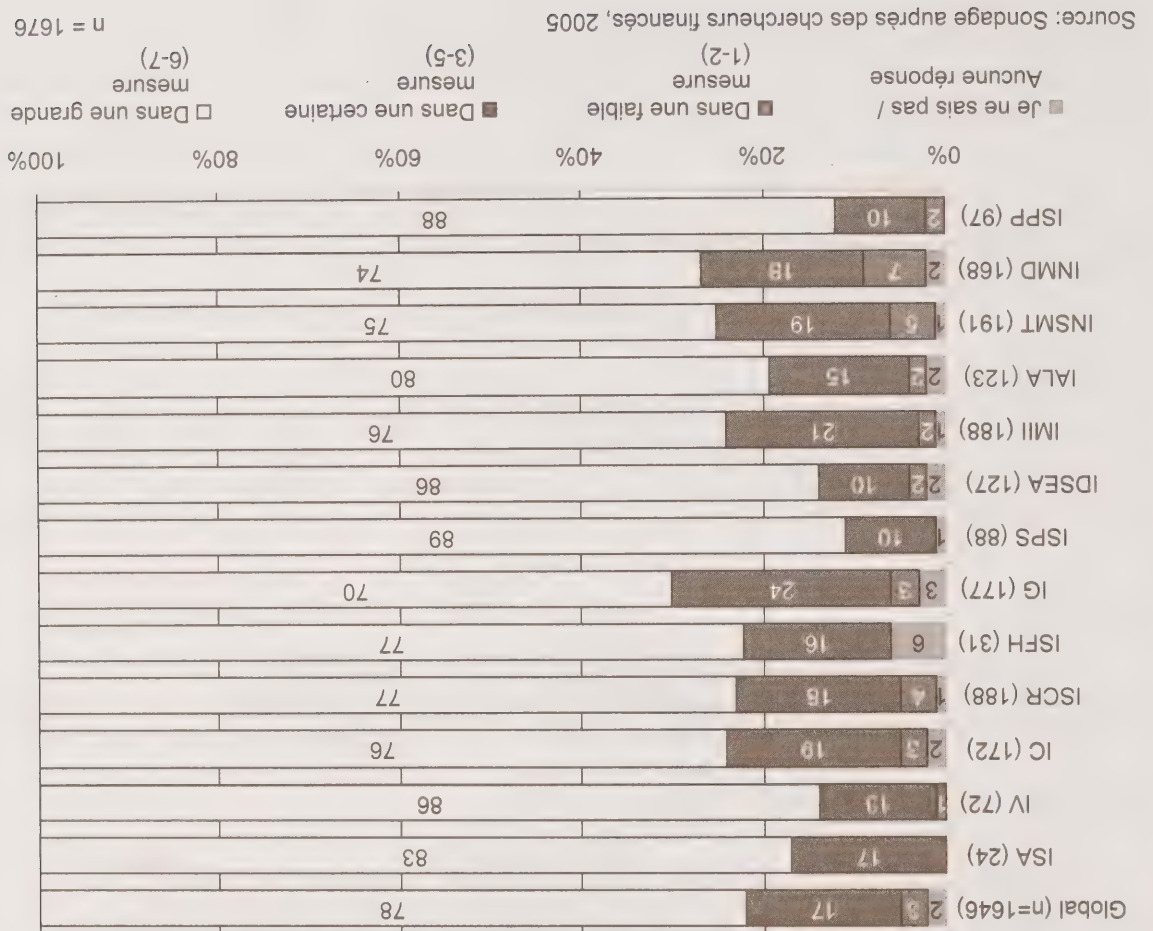
Les bourses de formation et les bourses salariales sont un instrument clé que les IRSC utilisent pour renforcer les capacités de recherche en santé au Canada. La Figure 8 présente le nombre de personnes qui font de la recherche en santé au Canada et ont bénéficié de l'aide de divers programmes de bourses des IRSC en 2006-2007 (y compris les Chaires de recherche du Canada, qui constituent un financement de transfert).

2. Qualité et disponibilité de ressources adéquates pour la recherche

Le sondage de 2005 réalisé auprès des chercheurs financés par les IRSC a révélé que 70 % reconnaissent que la capacité sur le plan des environnements de recherche (infrastructure, matériel et logiciel) est optimale jusqu'à un certain point tandis que 8 % seulement affirment qu'elle est optimale dans une grande mesure. Comme le démontre la Figure 7, il est clair que les chercheurs considèrent le renforcement des capacités comme un domaine où le besoin est grand; les taux allant de 88 % (ISPP) et 89 % (ISPS) à 70 % (IG).

Figure 7 : Besoin pour les instituts de renforcer les capacités – Chercheurs subventionnés

“Dans quelle mesure l’institut est-il nécessaire dans votre domaine de recherche pour appuyer le développement de la capacité canadienne (relativement aux personnes et à l’environnement de recherche)?”



Résultat stratégique n° 2.0 : Chercheurs exceptionnels dans des milieux innovateurs

Le résultat stratégique n° 2.0 vise avant tout à bâtir :

un solide milieu de recherche en santé capable d'entreprendre des recherches exceptionnelles

La création d'une collectivité de chercheurs exceptionnels dans le domaine de la santé constitue un autre élément de l'activité de base des IRSC. Les bourses de formation et les bourses salariales, les partenariats pilotés par les instituts et les normes de recherche conformes à l'éthique sont les principaux moyens que les IRSC utilisent pour renforcer les capacités de recherche en santé.

Sommaire des résultats

Les IRSC utilisent plusieurs indicateurs pour suivre les tendances à long terme dans ce domaine, dont les deux suivants :

1. pourcentage de diplômés au doctorat au Canada prévoyant effectuer des recherches postdoctorales en santé grâce à une bourse;

2. qualité et disponibilité de ressources adéquates pour la recherche (infrastructure, matériel, logiciel).

Comme il a été signalé plus tôt, les indicateurs pour les résultats stratégiques sont des indicateurs sociaux généraux. Il s'agit de résultats à long terme auxquels contribuent beaucoup d'autres organismes, et les IRSC ne se les attribuent donc pas directement. Les IRSC contribuent à la formation de personnel hautement qualifié en investissant directement dans les ressources humaines, soit en attribuant des bourses de formation et des bourses salariales.

1. Pourcentage de diplômés au doctorat au Canada prévoyant effectuer des recherches postdoctorales en santé grâce à une bourse

Le pourcentage de diplômés au doctorat prévoyant poursuivre leurs travaux au niveau postdoctoral est un indicateur clé à la fois de la probabilité que la formation au doctorat encourage les personnes à continuer de travailler dans la recherche en santé et de la demande potentielle de bourses de recherche postdoctorales des IRSC. Selon l'Enquête de 2005 auprès des titulaires de doctorat, 56 % des diplômés prévoyaient entrer dans la population active après avoir obtenu leur grade tandis que 34 % prévoyaient effectuer des recherches postdoctorales grâce à une bourse¹⁴. Toutefois, parmi ceux qui ont obtenu leur diplôme en sciences de la vie, environ 64 % prévoyaient poursuivre leur formation ou leurs études grâce à une bourse de recherche postdoctorale ou par d'autres moyens.

¹⁴ Données tirées de Gluszyński, Tomasz et Valerie Peters, Enquête auprès des titulaires d'un doctorat : profil des diplômés récents, Statistique Canada et Développement des ressources humaines Canada, 2005, p. 14.

que la plus grande partie du budget des IRSC pour une année donnée doit être mise de côté pour honorer les engagements pris lors d'exercices précédents. Les IRSC sont tenus de gérer le financement de la recherche avec prudence et d'étudier attentivement les conséquences pluriannuelles de leurs décisions pour s'assurer qu'un niveau acceptable de financement est disponible chaque année et ainsi permettre l'approbation de nouvelles subventions et bourses.

Comme le CEI l'a signalé, les IRSC doivent réunir davantage de données sur les résultats de la recherche financée afin de rendre la prise de décision plus efficace dans le futur. Les IRSC sont en train d'établir, à l'intention de tous les titulaires de subvention, un «système de rapport sur la recherche» qui saisira de l'information sur les conclusions, les extraits et, lorsque ce sera possible, les résultats de la recherche financée. On prévoit mettre en place ce nouveau système de rapport en commençant avec le Programme ouvert de subventions de fonctionnement en 2008-2009.

Le CEI a aussi mentionné qu'il fallait structurer davantage la responsabilité des instituts et celle des directeurs scientifiques des instituts en ce qui a trait à la recherche liée à leur institut qui est financée dans le cadre du Programme ouvert de subventions de fonctionnement. Cette structuration accroîtrait notamment la responsabilité à l'égard de l'affectation appropriée de ressources et de la répartition de celles-ci entre les subventions de fonctionnement et les initiatives stratégiques. Les IRSC ont mis sur pied un nouveau système de gouvernance, le CRAAC, dont les directeurs scientifiques des instituts sont membres et qui devra rendre compte de toutes les décisions relatives à la recherche prises aux IRSC.

La recherche est une activité de longue haleine et les chercheurs ont besoin de savoir qu'ils pourront compter sur les fonds publics pendant la durée de l'étude. En conséquence, la plupart des subventions et bourses des IRSC ont une durée prévue de trois à cinq ans, ce qui suppose

Bien que le nombre de demandes de recherche ait augmenté au cours des dernières années, l'écart se creuse entre le nombre de propositions présentées et jugées excellentes et celui des demandes que l'organisme est en mesure de financer. Comme l'a été signalé plus tôt dans la section sur les risques et les défis, l'incapacité des IRSC de financer toutes les demandes cotées très bonnes, excellentes ou exceptionnelles est une préoccupation énorme.

Risques et défis : résultat stratégique n° 1.0

* * *

Lorsque les soins sont loin

Le quart des personnes âgées du Canada vivent en région rurale. Comme on s'attend à ce que la prévalence de la démence double au cours des 30 prochaines années, on a de plus en plus besoin de personnel et de services spécialisés. Le projet Stratégies visant à améliorer les soins aux personnes atteintes de démence dans les régions rurales et éloignées est financé par les IRSC et dirigé par la D^{re} Debra Morgan du Centre canadien de santé et sécurité en milieu agricole de l'Université de la Saskatchewan. L'équipe a créé, mis en œuvre et est en train d'évaluer la Clinique de la mémoire en régions rurales et éloignées en tant que service de guichet unique pour les soins de la démence, ayant des liens étroits avec l'équipe pour les soins de suivi. Le travail effectué par l'équipe a amélioré l'accès aux soins spécialisés pour les personnes âgées tout en allégeant le fardeau imposé par les déplacements pour de multiples raisons comme l'évaluation, le diagnostic et le suivi.

Nouveaux progrès dans la lutte contre la maladie d'Alzheimer

La D^{re} JoAnne McLaurin de l'Université de Toronto a découvert qu'un médicament qui empêche le peptide bêta amyloïde de s'accumuler dans le cerveau peut interrompre la maladie d'Alzheimer chez la souris. On a maintenant approuvé la première phase des essais cliniques du médicament sur des sujets humains. Entre-temps, dans le cadre de ce qu'ils considèrent comme « une des découvertes scientifiques les plus importantes jamais réalisées au Canada en recherche sur la démence », les D^{rs} Ian Mackenzie et Howard Feldman de l'Université de la Colombie-Britannique ont découvert que des mutations d'un gène appelé programmeur sont à l'origine d'une forme héréditaire de démence frontotemporale, deuxième forme la plus courante de démence chez les moins de 65 ans.

Maladie d'Alzheimer

Un Canadien de plus de 65 ans sur 10 et un Canadien de plus de 85 ans sur quatre souffriront de la maladie d'Alzheimer. Les soins aux personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer coûtent environ 5,5 milliards de dollars par année au Canada. La maladie d'Alzheimer est la forme la plus courante de la démence, représentant presque les deux tiers de tous les cas. Deux fois plus de femmes que d'hommes sont atteintes de démence. On s'attend à ce qu'en 2031, plus de 750 000 Canadiens soient atteints de la maladie d'Alzheimer et de démences connexes.

avec d'autres instituts et des partenaires de l'extérieur, ainsi que sur des décisions du CRAC¹² des IRSC.

Comme on l'a signalé ci-dessus, la mesure dans laquelle les instituts ont influencé les programmes de recherche, de politique et de pratique dans leur communauté constitue un indicateur clé de la réussite du programme des initiatives stratégiques. Les deux sources d'information sur cet indicateur sont les résultats des évaluations effectuées par le CÉI et les opinions de nos chercheurs et d'autres personnes-ressources clés, y compris les responsables des politiques du gouvernement et les organisations non gouvernementales.

Le CÉI a conclu que les instituts « ... sont devenus des éléments majeurs de la nouvelle vision de la recherche en santé au Canada et, malgré les modestes ressources à leur disposition, ont engendré un vaste éventail de nouvelles initiatives de recherche en santé au Canada. La mise sur pied réussie de ces 13 organismes doit être considérée comme une des principales réalisations¹³ ».

Tel qu'indiqué plus tôt, le sondage le plus récent auprès des chercheurs a été réalisé en 2005. Nous croyons que les résultats changeraient très peu en 2006-2007 étant donné la nature à long terme de la plupart des projets de recherche. Dans l'ensemble, plus du tiers des chercheurs en santé financés (35 %) ont déclaré que l'institut auquel ils étaient affiliés a réussi dans une grande mesure à influencer le programme de recherche par son mandat, et 52 % pensent qu'il y est parvenu dans une certaine mesure. Les résultats détaillés du sondage sont disponibles à : <http://www.irsc-clhr.gc.ca/ft/30958.html>.

¹² Avant 2006-2007, ce comité s'appelait Comité de planification et des priorités de recherche.
¹³ Le document L'an 5 - Rapport du Comité d'examen international, 2000-2005 publié en juin 2006 par les IRSC, p. 11.

portant sur le financement de la recherche et les travaux visant à améliorer l'échelle de cotation et les critères d'évaluation utilisés par les comités d'examen par les pairs sont commencés.

Le cancer est une des maladies les plus dévastatrices à laquelle font face les

Canadiens

Plus de 38 % des femmes et 44 % des hommes du Canada auront un jour un cancer et environ le quart de la population canadienne en mourra. Les chercheurs canadiens réalisent des progrès importants dans la lutte contre cette maladie redoutée. Voici seulement deux des découvertes issues de recherches financées par les IRSC qu'on a annoncées en 2006-2007.

Nouvelles utilisations de vieux médicaments dans la lutte contre le cancer

Un médicament qu'on utilise depuis des décennies pour traiter les enfants qui ont des erreurs innées du métabolisme attribuables à des maladies des mitochondries (maladies causées par l'incapacité des mitochondries de produire l'énergie dont les cellules ont besoin, ce qui entraîne des lésions et la mort cellulaires) pourrait constituer un traitement efficace contre de nombreuses formes de cancer. Le D^r Evangelos Michalakis de l'Université de l'Alberta a démontré que le médicament, appelé DCA, fait régresser les cancers du poumon, du sein et du cerveau. On sait déjà que le médicament n'est pas toxique chez les êtres humains et comme il n'est pas breveté et n'appartient à aucune société pharmaceutique en particulier, il serait relativement peu coûteux à administrer. Les essais cliniques sur le médicament pourraient commencer dès l'été 2007.

Le gène du diabète et de l'obésité offre un nouvel espoir contre le cancer du sein

Selon une recherche du D^r Michel Tremblay de l'Université McGill, un gène connu pour le rôle qu'il joue dans le diabète et l'obésité est aussi présent chez deux femmes sur cinq chez lesquelles on diagnostique un cancer du sein. Le gène, PTP1b, joue un rôle central dans la prolifération des tumeurs cancéreuses et des métastases. L'équipe du D^r Tremblay avait montré plus tôt que la suppression de l'enzyme produite par le gène pourrait guérir le diabète de type 2 et l'obésité. Les chercheurs se concentreront maintenant sur l'adaptation des composés à la lutte contre le cancer du sein. De nouveaux médicaments pourraient être soumis rapidement à des essais cliniques dès cet automne.

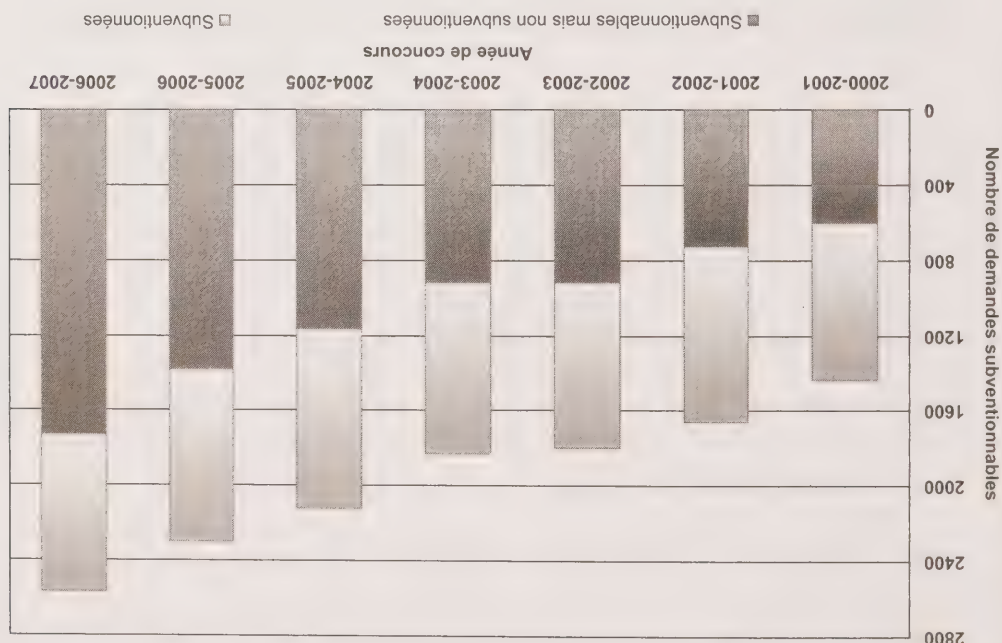
B. Initiatives stratégiques des instituts

Les dépenses totales du programme des initiatives stratégiques ont atteint 95,2 millions de dollars en 2006-2007. Lorsqu'il s'agit de décider comment affecter ces fonds, les directeurs scientifiques et les conseils consultatifs des instituts se guident sur le plan stratégique de chaque institut, sur le plan stratégique des IRSC (*Plan stratégique*¹) et sur des discussions

¹ *Plan stratégique des IRSC pour l'innovation et la recherche en santé* <http://www.irsc-cihtr.gc.ca/f/20266.html>.

financées, au cours de la période de 2000-2001 à 2006-2007. On peut considérer ces résultats comme une mesure de la réussite des IRSC dont le mandat élargi a incité davantage de chercheurs à présenter des demandes dans tous les domaines de la recherche en santé.

Figure 6 : Demandes subventionnables du Programme ouvert de subventions de fonctionnement



Source : Base de données des IRSC
 Nota : Les IRSC ont une échelle d'évaluation de 0 à 5 pour l'examen par les pairs des demandes de financement, et seules les demandes cotées 3,5 et plus peuvent recevoir du financement.

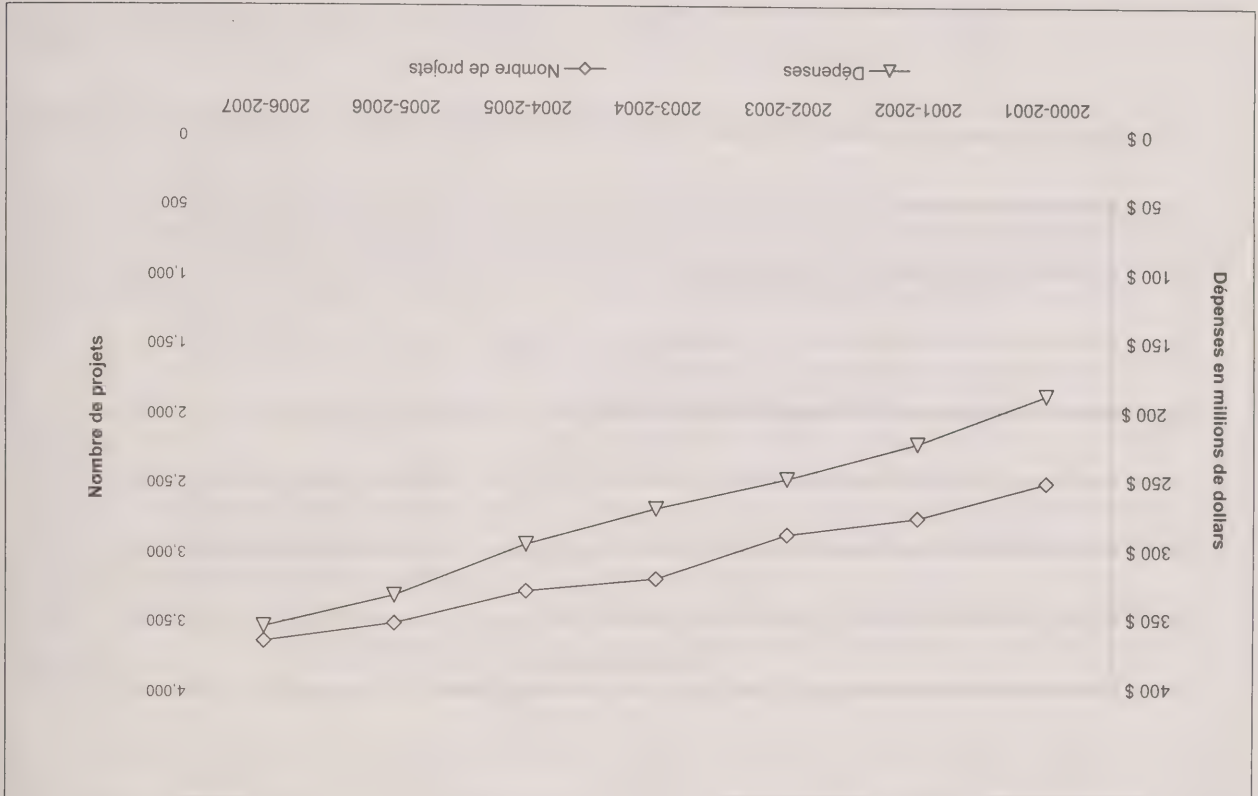
Le Programme de subventions de fonctionnement a fait l'objet d'une évaluation en 2004. L'étude n'a pas permis de déterminer le rendement de l'investissement découlant des projets subventionnés et on y a donc recommandé que les IRSC mettent au point une meilleure mesure continue du rendement dans le cas de la recherche financée en vertu de ce programme. Les chercheurs interviewés dans l'étude ont affirmé que le programme constituait un élément très important de la capacité du Canada à former du personnel hautement qualifié. L'étude a produit trois recommandations principales : mettre au point une meilleure mesure continue du rendement du programme; revoir et faire connaître clairement les buts du programme dans le contexte d'autres programmes de financement des IRSC; veiller à ce que les processus d'examen par les pairs ne désavantagent pas inutilement les propositions de candidats qui n'ont pas d'antécédents établis aux IRSC, particulièrement dans les domaines naissants où la capacité commence à prendre forme et où les chercheurs essaient de s'attaquer à des enjeux émergents importants pour la population canadienne. Depuis l'évaluation, la mise en œuvre des recommandations issues de l'étude a réalisé des progrès. Par exemple, un système électronique de déclaration des résultats de recherche est en développement; on a créé un nouveau bulletin électronique qui décrit de nouveaux événements

convient le mieux pour faire avancer ces idées et à chercher à saisir les possibilités les plus susceptibles de favoriser l'impact de leur travail.

Des demandes sont acceptées dans tous les domaines relatifs à la santé et au mandat des IRSC et sont financées en fonction de leur excellence déterminée à la suite d'un examen par les pairs. Le cycle périodique de concours prévoit deux dates limites de présentation des demandes par année : le 15 septembre et le 1^{er} mars.

La Figure 5 illustre le nombre de projets soutenus dans le cadre du Programme ouvert de subventions de fonctionnement des IRSC ainsi que les dépenses de programme pour la période de 2000-2001 à 2006-2007.

Figure 5 : Nombre de projets soutenus et les dépenses dans le cadre du Programme ouvert de subventions de fonctionnement



Source : Base de données des IRSC

Même si davantage de financement pour la recherche en santé est à la disposition des chercheurs canadiens, il n'est pas nécessairement plus accessible. La Figure 6 illustre les tendances du nombre de demandes subventionnables¹⁰ présentées au Programme ouvert de subventions de fonctionnement qui n'ont pas été financées par rapport à celles qui ont été

¹⁰ Les IRSC ont une échelle d'évaluation de 0 à 5 pour l'examen par les pairs des demandes de financement et seules les demandes cotées 3,5 et plus peuvent recevoir du financement.

Rendement concernant les activités de programme de la SGRR

Les sections qui suivent décrivent chacune des activités de programme qui contribuent au résultat stratégique n° 1.0 et elles présentent les résultats atteints en 2006-2007.

Activité de programme 1.1 : Financement de la recherche en santé

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
469,4 \$	472,4 \$	499,5 \$

Ressources humaines

Prévues	Réelles	Écart
207	184	-23

Résultats	Indicateurs
Programmes de financement efficaces et efficaces permettant de mener des recherches en santé éthiques, de profiter des occasions de recherche et de donner suite aux priorités.	<ol style="list-style-type: none"> Niveau d'activité : nombre et valeur en argent des investissements. Succès des programmes de recherche financés par les IRSC, y compris les résultats et les niveaux de notoriété et de satisfaction. Mesure dans laquelle les instituts ont influencé les programmes relatifs à la recherche, aux politiques ou à la pratique dans leur collectivité.

Les IRSC appuient la création de nouvelles connaissances grâce à la recherche en santé dans toutes les disciplines qui se rapportent à la santé. Les IRSC accordent des subventions pour la recherche entreprise sur l'initiative de chercheurs ainsi que la recherche stratégique dans le cadre de concours en collaboration avec bon nombre de partenaires.

Activité de programme 1.1 Sommaire du rendement : atteint

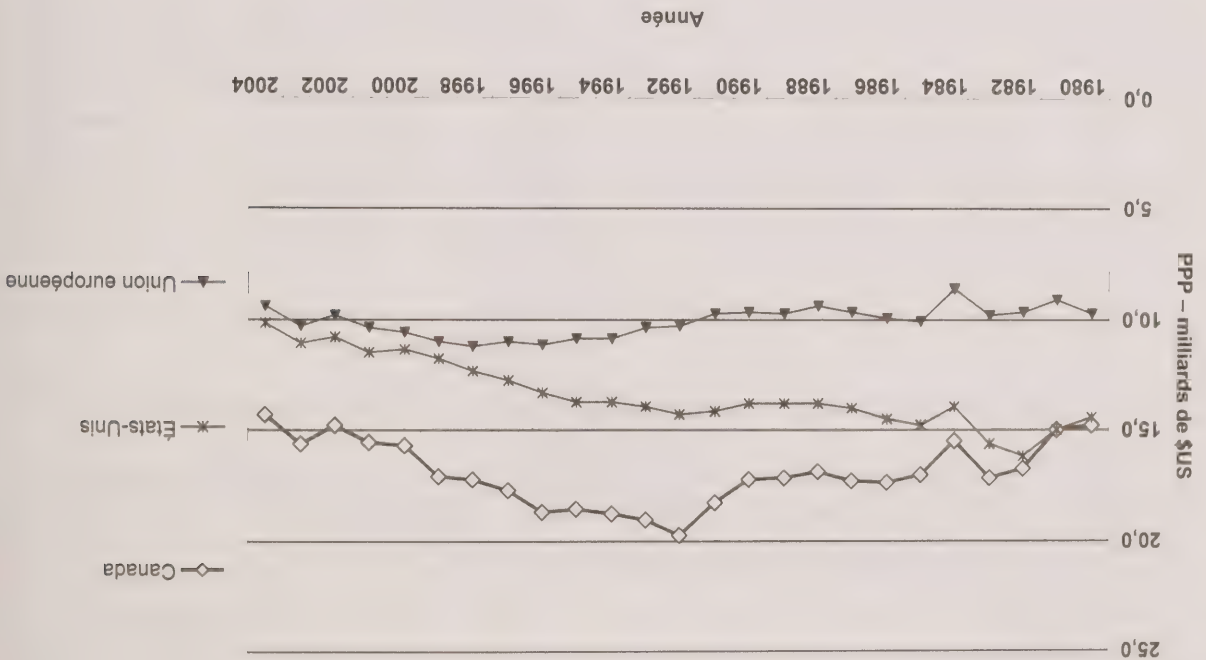
Les pages qui suivent résument le rendement de deux des principales sous-activités qui appuient celui de l'activité de programme 1.1 : Programme ouvert de subventions de fonctionnement et initiatives stratégiques des instituts.

A. Programme ouvert de subventions de fonctionnement

Le Programme ouvert de subventions de fonctionnement représente le plus important investissement des IRSC : en 2006-2007, les IRSC ont investi 353,7 millions de dollars, ce qui représente plus de 50 % de leur investissement total en subventions et bourses de recherche (ce qui exclut les chaires de recherche du Canada et les réseaux de centres d'excellence). Le programme ouvert d'aide à la recherche encourage les chercheurs canadiens en santé à donner suite à leurs idées les meilleures, à définir et à appliquer le mode de recherche qui

capacités relatives d'un pays de subventionner des recherches en santé consiste à analyser le ratio entre les publications et le PIB. Comme le montre la Figure 4, le taux de production scientifique du Canada est solide comparativement à ceux des États-Unis et de l'Union européenne (UE) lorsque l'on tient compte de la taille des économies nationales dans l'ensemble. Les chercheurs en santé du Canada ont en fait tendance à produire davantage par dollar de PIB comparativement à ceux des États-Unis ou de l'UE.

Figure 4 : Publications sur la recherche en santé selon le PIB



Sources : Les données sur le PIB proviennent de la base de données de l'OCDE, les données sur le PIB 2003 des États-Unis sont tirées des données sur les comptes nationaux et celles qui portent sur le PIB 2003 du Canada proviennent de Statistique Canada

3. Évaluation de la qualité des résultats de la recherche financée par les IRSC

L'importance attachée par les experts de l'extérieur aux extraits de la recherche subventionnée constituerait une mesure utile de la qualité de la recherche subventionnée par les IRSC. On pourrait, par exemple, comparer le classement produit par des journaux internationaux de recherche en santé de premier plan à la suite de l'étude des publications provenant de recherches financées par les IRSC au classement des recherches qui ne sont pas financées par les IRSC. Bien que les IRSC aient l'intention d'évaluer plus systématiquement la qualité des résultats de la recherche en santé découlant de projets de recherche qu'ils financent, nous reconnaissons qu'il faudra du temps pour y parvenir.

2. Nombre de publications résultant de la recherche financée par les IRSC et leur impact⁹

Les publications sont une mesure clé des extrants pour ce qui est de la productivité des chercheurs et une des principales méthodes qui permet de convertir les résultats de la recherche en résultats pour les Canadiens. Deux facteurs clés doivent être pris en compte : le nombre total de publications et la mesure de l'impact qu'elles ont.

Comme le montre la Figure 3, le nombre de publications canadiennes de recherche en santé a augmenté régulièrement de 1980 à 1999 pour se stabiliser à environ 14 000 à 15 000 publications par année. Le financement accru disponible au cours des quatre premières années des IRSC (2000 à 2004) n'a pas encore produit d'augmentation marquée des extrants de recherche puisque la plupart des subventions sont d'une durée de trois à quatre ans et qu'il faut environ un an avant de publier les résultats. Cependant, le pourcentage canadien du total des publications sur la santé produites par les pays du G-8, qui est demeuré stable à environ 6,4 % entre 1992 et 2000, a commencé à grimper en 2001 pour atteindre 6,7 % en 2004.

Figure 3 : Nombre de publications canadiennes sur les sciences de la santé



Source : Observatoire des sciences et des technologies; 25 years of Health Research in Canada : A Bibliometric Analysis, November 2005 (Commissioned by CIHR).

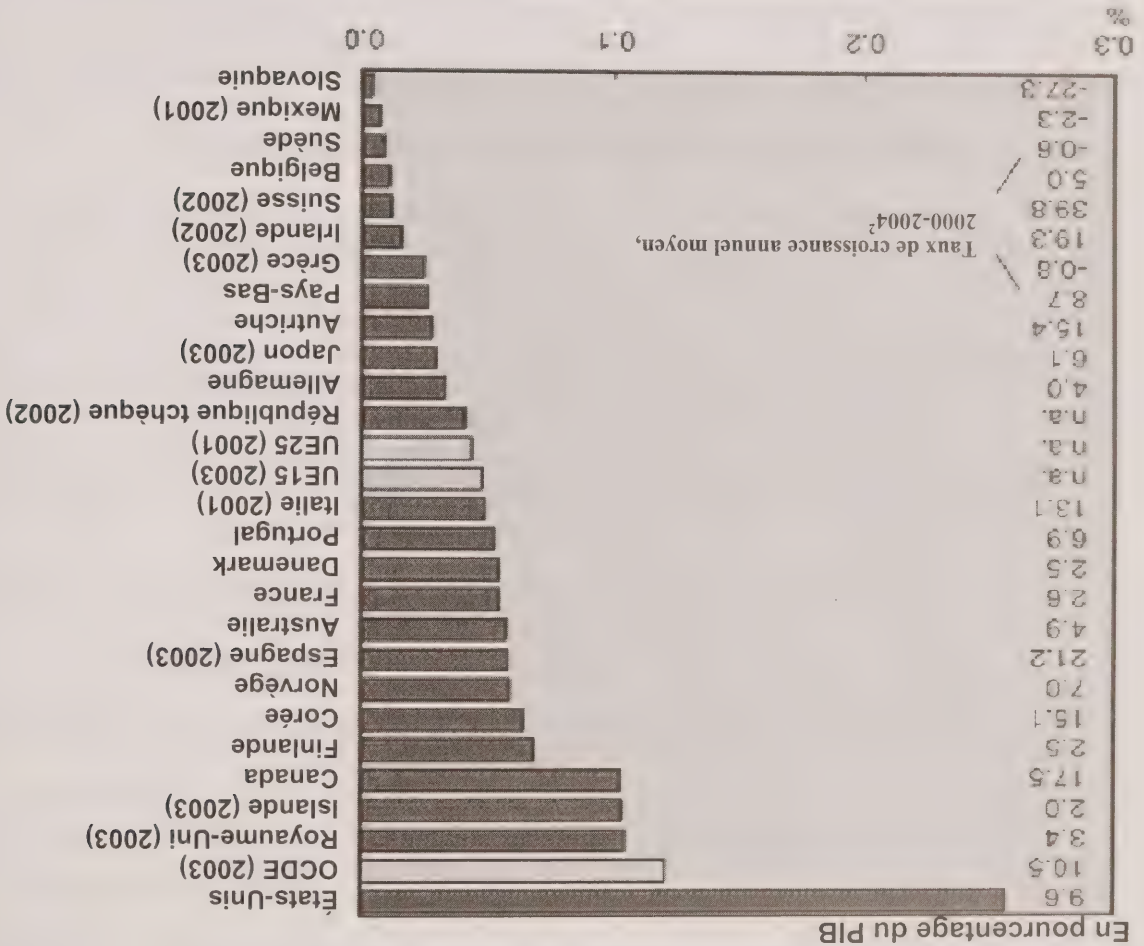
Dans l'ensemble, le Canada produit environ 5 % des publications mondiales qui portent sur la recherche en santé. Une autre façon de comparer les taux de publication qui tient compte des

⁹ À noter que ces données reflètent les tendances générales en ce qui concerne les publications dans la recherche en santé canadienne et ne peuvent pas être utilisées pour déterminer l'impact propre aux IRSC. Bien que les IRSC soient le plus important organisme à financer la recherche en santé canadienne, les tendances mentionnées ici tiennent aussi compte des publications issues de recherches soutenues par d'autres sources de financement.

récentes de l'OCDE montrent que le Canada se classe actuellement au 12^e rang sur 30 pays pour le pourcentage du PIB investi dans les activités de R-D en général⁷.

La récente hausse de la participation financière du gouvernement fédéral a permis au Canada de se hisser parmi les meneurs du G-7 pour ce qui est du pourcentage du PIB investi en R-D dans le domaine de la santé. Dans l'ensemble, le Canada se classe quatrième derrière les États-Unis, le Royaume-Uni et l'Islande (Figure 2)⁸.

Figure 2 : Part du budget des gouvernements consacrée à la R-D dans le domaine de la santé (GBAORD¹), 2004



Source : OCDE, Science, Technology and Industry Scoreboard 2005, figure A.8

¹ « Crédits ou dépenses de R-D dans le budget gouvernemental. »

² Le taux de croissance indiqué est pour la période 2000-2003 dans le cas de la Grèce, de l'Islande, du Japon, de l'Espagne, de la Suède, du Royaume-Uni et de l'OCDE; 2001-2004 dans le cas du Danemark; 2000-2002 dans le cas de l'Irlande et de la Suisse; et 2000-2001 dans le cas de l'Italie et du Mexique.

⁷ Voir OCDE, Principaux indicateurs de la science et de la technologie, 2006.

⁸ <http://www.oecd.org/dataoecd/49/45/24236156.pdf>

⁹ Pour plus d'information, consultez "OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2005 - Towards a knowledge-based economy". Il est à noter que l'écart dans le classement entre le Royaume-Uni, le Canada et l'Islande est minime, soit environ 0,02 % du PIB.

Résultat stratégique n° 1 : Recherche exceptionnelle

Le résultat stratégique n° 1.0 des IRSC fait en sorte que :

les meilleures recherches en santé soient soutenues pour générer les connaissances en santé qui permettent de répondre aux occasions et aux priorités.

L'activité de base des IRSC consiste surtout à permettre d'effectuer des recherches exceptionnelles. En 2006-2007, les IRSC ont continué de veiller à ce qu'on soutient les meilleures recherches en santé dans toutes les disciplines relatives à la santé afin de générer des connaissances en santé qui permettent de saisir les occasions et de répondre aux priorités.

Sommaire des résultats

Trois indicateurs de mesure servent à contrôler le rendement des IRSC en fonction de ce résultat stratégique :

1. rang du Canada dans les dépenses de recherche en santé à l'échelle internationale;
2. nombre de publications résultant de la recherche financée par les IRSC et leur impact;
3. évaluation de la qualité des résultats de la recherche financée par les IRSC.

Les sommes disponibles à des fins d'investissement représentent un des principaux intrants dans la recherche en santé. Les IRSC surveillent donc les tendances internationales pour connaître le niveau d'investissement dans la recherche en général et la recherche en santé en particulier. Le nombre de publications résultant de la recherche financée par les IRSC est un indicateur de la productivité globale des chercheurs canadiens. Enfin, l'évaluation de la qualité des résultats de la recherche financée par les IRSC constitue un indicateur de la qualité des extrants de l'investissement dans la recherche.

Il importe de signaler que les IRSC ne sont pas le seul organisme à contribuer à l'atteinte de ce résultat stratégique et qu'ils ne s'attribuent donc pas directement aux résultats.

1. Rang du Canada dans les dépenses de recherche en santé à l'échelle internationale

Le gouvernement du Canada est la deuxième source en importance de financement des activités de recherche-développement (R-D) en général au Canada, derrière le secteur des affaires. Les dépenses fédérales augmentent régulièrement depuis la fin des années 1990, en partie par le financement du système d'enseignement supérieur et grâce aux organismes subventionnaires fédéraux (IRSC, CRSNG et CRSH) ainsi que le Conseil national de recherches du Canada, le ministère de la Défense nationale, la Fondation canadienne pour l'innovation (FIC), Génome Canada, etc.. Le financement gouvernemental total consacré à la R-D au Canada tire toutefois encore de l'arrière sur les États-Unis et les autres principaux pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)⁶. Des données

⁶ « Documents relatifs aux sciences et à la technologie », Données en science et technologie – 2004, Internet : <http://strategie.gc.ca/epic/internet/intrti-tti.nsf/fr/re04319f.html..>

Note sur les sources d'information : L'information présentée dans ce RMR provient de

nombreuses sources.

Le système d'information des IRSC produit des données sur le nombre et la valeur des octrois liés à des projets dans le cadre des divers programmes de financement.

Les résultats d'un sondage que les Associés de recherche EKOS ont réalisé pour les IRSC auprès des chercheurs financés et non financés en février et mars 2005 constituent une deuxième source d'information. Les deux sondages ont comporté des entrevues téléphoniques structurées. On a réalisé au total 1 676 entrevues (taux de réponse de 56,3 %) auprès de répondants provenant d'un vaste éventail de disciplines et situés à travers le Canada. Le sondage produit de l'information précieuse sur la perspective des chercheurs, qui constituent un groupe clé d'intervenants, sur les nombreuses activités des IRSC. On trouve d'autres renseignements sur le sondage à <http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/31683.html>.

Les résultats des études d'évaluation de programme portant sur les instituts des IRSC et leurs programmes constituent une troisième source d'information. On trouve d'autres renseignements, y compris la méthodologie et les résultats détaillés de ces évaluations, à <http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/31683.html>.

Le rapport du CEI, publié en juin 2006, constitue une quatrième source. Le résumé du rapport est inclus dans la Section IV, et on peut retrouver d'autres renseignements à <http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/31680.html>.

Structure de l'information sur le rendement et les résultats

Les pages qui suivent sont structurées en fonction de chacun des trois résultats stratégiques des IRSC. On présente d'abord un aperçu du résultat stratégique et de ses indicateurs, ainsi que quelques données macroéconomiques sur le rendement. On présente ensuite chaque activité de programme prévue sous le résultat stratégique, des détails sur les dépenses prévues et réelles, ainsi que sur l'évaluation du rendement, de même que les points saillants de quelques résultats de certaines sous-activités. La section qui porte sur chaque résultat stratégique se termine enfin par un résumé des risques et des défis pertinents.

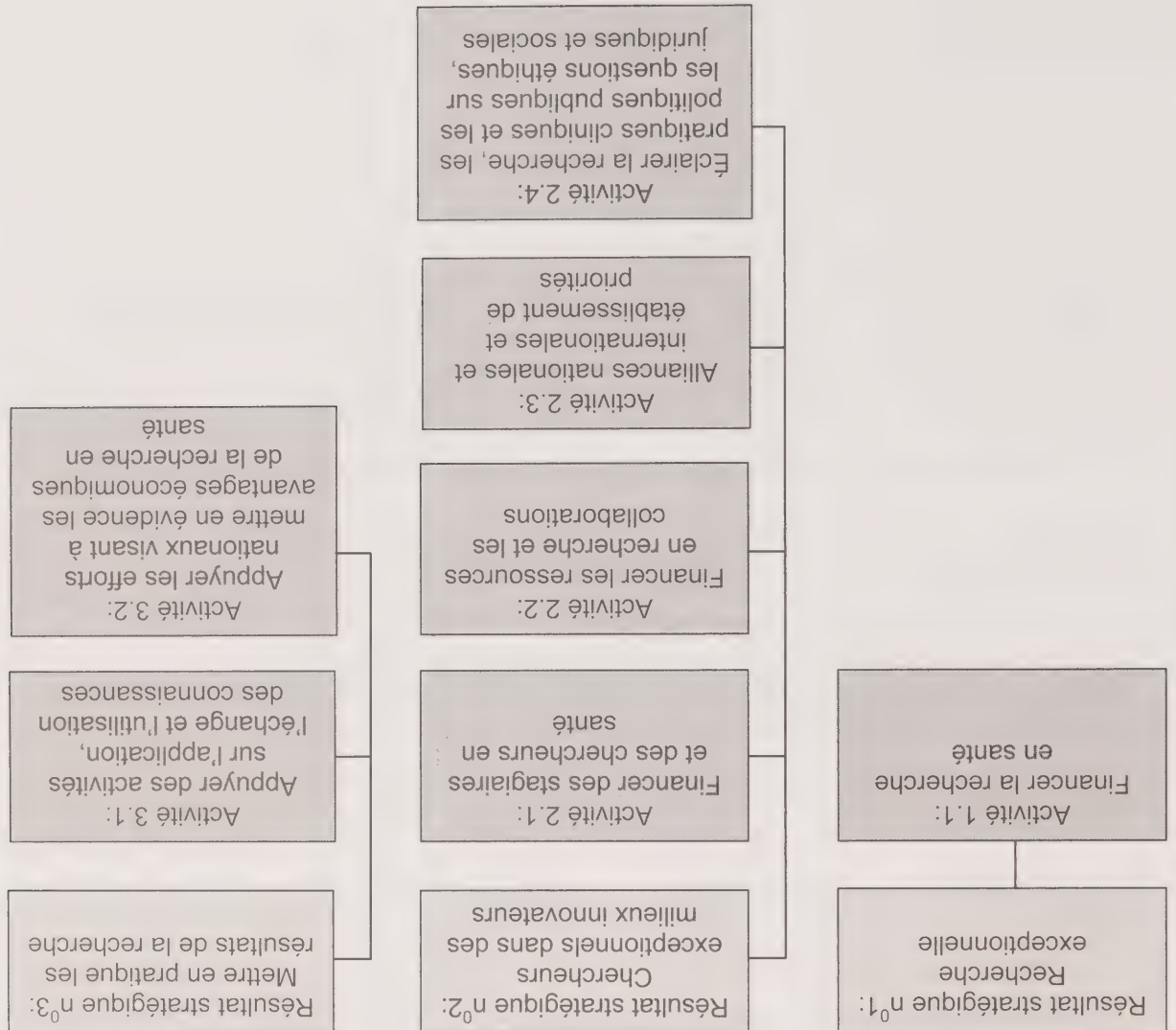
Les IRSC continuent d'apporter des modifications aux indicateurs de rendement utilisés pour suivre leurs diverses activités et sous-activités de programme. Les indicateurs de rendement actuellement utilisés sont présentés dans un tableau inclus dans chacune des sections suivantes qui décrit une activité de programme en particulier. La Section III des Renseignements supplémentaires présente un tableau de concordance entre ces indicateurs et ceux qui sont utilisés dans le RPP de 2006-2007.

Introduction

La Figure 1 illustre l'architecture des activités de programme (AAP) des IRSC. L'AAP comporte trois résultats stratégiques et les activités de programme clés (et les sous-activités) de programme qui les appuient. L'information sur le rendement présentée dans les pages qui suivent reprend cette structure (la Figure 1 ne présente pas les sous-activités).

Figure 1 : Architecture des activités de programme (AAP) des IRSC

Mandat des IRSC
 Exceller, selon les normes internationales reconnues d'excellence scientifique, dans la création de nouvelles connaissances et leur application en vue d'améliorer la santé de la population canadienne, d'offrir de meilleurs produits et services de santé et de renforcer le système de santé au Canada.



SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Résumé du rendement des IRSC

Nous devons mesurer le rendement des IRSC et en faire rapport si nous voulons respecter notre engagement de responsabilité envers les Canadiens et nous assurer que nos programmes et nos investissements aient le meilleur impact possible sur la société canadienne et la recherche à l'échelle internationale. Mesurer les résultats et les répercussions des investissements dans la recherche en santé constitue un défi - qui donne du fil à retordre à tous les pays dans le monde. Il est difficile de démontrer objectivement les liens directs entre des investissements particuliers dans la recherche et des résultats identifiables et mesurables immédiats, à court terme ou à long terme. Comme en témoigne le présent rapport, les IRSC sont engagés à continuellement améliorer la mesure de leur rendement et les rapports à ce sujet.

En 2006-2007, les IRSC ont continué d'offrir aux chercheurs canadiens de nouvelles possibilités d'être concurrentiels à l'échelle internationale. Aujourd'hui, un plus grand nombre de chercheurs reçoivent du financement, et ce, à des niveaux supérieurs, dans plus de disciplines et dans toutes les provinces. Il en résulte des découvertes issues de la recherche en santé qui sont destinées à faire une différence pour la santé des Canadiens, du point de vue de la prévention de la maladie et de l'amélioration des diagnostics et des traitements. De nouveaux programmes de recherche en santé ont été mis au point afin d'aider à renforcer notre système de santé pour mieux répondre aux besoins des Canadiens. Des programmes comme le Programme de démonstration des principes (PDP) jouent le rôle de catalyseur pour la commercialisation des résultats des recherches subventionnées par les IRSC.

Depuis leur création en 2000, les IRSC ont réussi à :

- Faire passer le nombre de chercheurs en santé et de stagiaires financés par les IRSC d'environ 6 000 à plus de 11 000, soit une augmentation de 83 %;
- faire passer la valeur moyenne des subventions de fonctionnement octroyées à chacun des chercheurs dans le cadre du concours ouvert annuel de 92 000 \$ à 112 000 \$, ce qui représente une augmentation de plus de 21 %;
- financer un grand nombre de chercheurs en santé dans des domaines de priorité stratégique déterminés de concert avec le milieu;
- encourager et catalyser la commercialisation de la recherche;
- établir d'importants nouveaux partenariats avec les organismes provinciaux de recherche en santé, l'industrie et les organismes de bienfaisance dans le domaine de la santé;
- mettre en place de nouvelles ententes de collaboration avec des partenaires dans des pays du monde entier;
- établir des programmes afin d'amener les utilisateurs de résultats de recherche en santé à participer au processus de recherche en santé dans le cadre de programmes de recherche sur l'AC, de synthèse et de traduction du savoir en action.

Conformité aux résultats stratégiques du gouvernement du Canada

Le tableau suivant illustre comment les résultats stratégiques et les activités de programme des IRSC cadrent avec les résultats du gouvernement du Canada et y concourent :

Priorité stratégique des IRSC	Activité de programme des IRSC	Conformité aux résultats stratégiques du gouvernement du Canada
1. Recherche exceptionnelle	1.1 Financer la recherche en santé	Economiques : une économie axée sur l'innovation et le savoir
2. Chercheurs exceptionnels dans des milieux innovateurs	2.1 Financer des stagiaires et des chercheurs en santé	Economiques : une économie axée sur l'innovation et le savoir
	2.2 Financer des ressources en recherche, des collaborations et d'autres subventions en vue de renforcer le milieu de la recherche en santé	Sociales : des Canadiens en santé ayant accès à des soins de santé de qualité
	2.3 Renforcer et appuyer un solide milieu de recherche en santé grâce à des alliances nationales et internationales et à l'établissement de priorités	Sociales : des Canadiens en santé ayant accès à des soins de santé de qualité
	2.4 Éclairer la recherche, les pratiques cliniques et les politiques publiques sur les questions éthiques, juridiques et sociales qui ont trait à la santé et à la recherche en santé	Sociales : des Canadiens en santé ayant accès à des soins de santé de qualité
3. Mettre en pratique les résultats de la recherche	3.1 Appuyer des activités sur l'application, l'échange et l'utilisation des connaissances et sur les stratégies pour renforcer le système de santé	Sociales : des Canadiens en santé ayant accès à des soins de santé de qualité
	3.2 Appuyer les efforts nationaux visant à mettre en évidence les avantages économiques pour le Canada des progrès en recherche en santé réalisés dans des établissements canadiens	Economiques : une économie axée sur l'innovation et le savoir

Éthique

- 9) Les IRSC ont lancé deux initiatives stratégiques favorisant l'éthique en recherche, qui aideront toutes les deux à renforcer les capacités dans ce domaine prioritaire au Canada, et favorisent l'enseignement dans le domaine de l'éthique de la recherche.

Évaluation

- 10) Les IRSC ont renforcé la capacité d'évaluation et d'analyse, notamment les compétences analytiques pour mesurer l'impact des investissements dans la recherche en santé;

- 11) Les IRSC développent une base de données des résultats de la recherche en se fondant sur un système Web de rapports de fin de subvention, outil qui deviendra obligatoire pour tous les titulaires de subvention des IRSC; on prévoit terminer cet outil en décembre 2007 pour rendre les données disponibles avant 2010.

Communications

- 12) La Direction des communications et du marketing a mis en œuvre des stratégies et programmes novateurs qui ciblent une gamme de publics au moyen d'ateliers, du site Web des IRSC, de bulletins, d'avis quotidiens et d'activités de sensibilisation.

Contexte de la recherche au Canada

- 13) Les IRSC ont joué un rôle actif dans la création de la Stratégie de sciences et technologie du Canada. La nouvelle stratégie stipule que « le gouvernement peut optimiser les ressources en élaborant une optique plus globale de toute l'enveloppe de soutien à la R-D des établissements d'enseignement supérieur, notamment en travaillant à assurer le juste équilibre dans le financement des chercheurs, les coûts directs et indirects de la recherche qu'ils effectuent, l'infrastructure et les réseaux de recherche » ;

- 14) Les IRSC continuent à travailler de concert avec le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) et le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG), et chacun d'eux s'engage à collaborer tant sur les plans fonctionnel que stratégique. Par exemple, en 2006-2007, les IRSC, le CRSH, le CRSNG et les trois organismes du Québec ont conclu une entente visant à étendre la portée du CV commun canadien pour les chercheurs de tous les secteurs de recherche, notamment les sciences naturelles, sociales et de la santé, le génie et les sciences humaines;

- 15) Les IRSC soutiennent et organisent le Forum des chercheurs en santé, qui réunit des organismes de la santé, des organismes de financement et les principaux organismes de bienfaisance fédéraux et provinciaux pour échanger sur l'état de la recherche et d'activités qui pourraient être entreprises en collaboration pour soutenir la recherche en santé au Canada;

- 16) Les IRSC ont terminé une série d'études qui évaluent l'impact des investissements du gouvernement dans les infrastructures (Fondation canadienne pour l'innovation) et les programmes pour le personnel (CRC) sur la demande actuelle et future de subventions de recherche par l'intermédiaire des IRSC.

Contexte de la recherche au Canada

- 13) Un des obstacles majeurs et persistants qui se présente aux IRSC et à la recherche en santé au Canada est le manque apparent de coordination entre les gouvernements fédéral et provinciaux en ce qui touche les nombreuses catégories et sources de financement existantes pour différents volets de la recherche en santé. Le soutien à l'infrastructure et aux postes de chercheur est utile, mais il doit s'harmoniser avec les subventions de fonctionnellement nécessaires à la poursuite des recherches.

Pour donner suite aux risques et aux défis signalés ci-dessus dans le rapport du CEI, les IRSC ont mis en œuvre de nombreux changements pour renforcer ces domaines :

Gouvernance et gestion

- 1) Les IRSC ont renforcé le rôle de gouvernance de leur conseil d'administration en faisant un examen de la structure des comités actuels et des mandats connexes et en y apportant des révisions et améliorations;

- 2) Ils ont délégué la responsabilité des décisions de financement à la gestion en créant le Comité de la recherche et de l'application des connaissances. Ce nouveau comité a tenu sa réunion inaugurale en février 2007;

- 3) Les IRSC ont modifié leur structure organisationnelle pour optimiser le fonctionnement de l'organisation, renforcer la reddition de comptes et soutenir la rétention de la mémoire organisationnelle durant les périodes de transition dans les instituts. Cela comprenait la consolidation des fonctions d'administration et de soutien à la prestation de services sous la vice-présidente exécutive et l'adoption d'un modèle de chef des services financiers, tel que recommandé par le Conseil du Trésor.

Programmes et examen par les pairs

- 4) Le Portefeuille de la recherche coordonne les efforts de rationalisation des programmes au moyen de l'initiative « IRSC améliorés et simplifiés » et entreprend aussi une restructuration interne en 2007-2008 en vue de mieux harmoniser les programmes et les ressources;

- 5) Il élabore un projet de normalisation qui suppose l'examen et la rationalisation du processus de gestion des concours;

- 6) Il passe en revue les processus liés à la composition des comités d'examen par les pairs, le recrutement des pairs examinateurs et l'évaluation normalisée des subventions.

Application des connaissances (AC)

- 7) Un nouveau vice-président, Portefeuille de l'application des connaissances et des partenariats, a été nommé en juillet 2006 et a consacré plusieurs mois au renforcement des capacités internes et à l'examen des activités existantes;

- 8) La Direction de l'AC a terminé une étude pour guider l'évaluation du volet AC dans l'examen par les pairs et est à élaborer des lignes directrices connexes. Également, on travaille à la mise en place d'un module AC qui sera inclus dans les appels de demandes.

de tout le budget de recherche, en remplacement du Comité des priorités et de la planification de la recherche (CPPR).

- 4) Le leadership crucial exercé par les directeurs scientifiques a amené le CEI à s'interroger sur les problèmes de relève liés au démenagement des instituts à tous les cinq à sept ans et à croire qu'il s'agit là d'une préoccupation importante étant donné la perte de mémoire organisationnelle. Il faudrait réfléchir à des moyens de faciliter la transition pour les instituts.

Programmes et examen par les pairs

- 5) La croissance rapide, surtout des nouvelles initiatives stratégiques et des comités d'examen par les pairs, a entraîné une complexité excessive. Cette complexité doit être réduite afin que les possibilités et les activités soient à la fois ciblées et gérables.
- 6) Une forte pression est exercée sur le système d'examen par les pairs qui soutient la gestion de la majorité des fonds de recherche en santé et le milieu scientifique doit assumer plus de leadership. Il faut revoir ses processus et sa structure.
- 7) Puisque les équipes et collaborations se forment souvent de façon imprévisible et selon une approche ascendante par rapport aux problèmes complexes, les IRSC devraient définir une approche souple et réceptive pour favoriser la recherche multidisciplinaire.

Application des connaissances

- 8) La définition de l'application des connaissances n'est toujours pas claire dans l'ensemble de l'organisation.
- 9) Il faudrait songer davantage à exercer un leadership dans la commercialisation de la technologie.

Éthiques

- 10) Les IRSC devraient mettre plus d'accent sur la recherche en éthique et étendre leurs responsabilités en matière de gouvernance, qui garantissent que la recherche qu'ils financent répond aux normes éthiques les plus élevées.

Évaluation

- 11) Les rapports de fin de subvention sont d'importants outils de collecte de données sur les réalisations qui peuvent servir ultérieurement dans d'autres évaluations. Il existe des techniques de mesure standard dans toutes les installations (de recherche) et on doit investir davantage pour veiller à recueillir et à analyser ces données comme illustration du succès relatif de l'organisation. Ce processus doit être établi de sorte que la prochaine évaluation soit éclairée par de l'information objective sur le rendement des IRSC.

Communications

- 12) Les communications, activité importante et exigeante pour les IRSC, sont compliquées surtout en raison de la diversité des auditoires possibles, notamment les partenaires financiers, les gouvernements fédéral et provinciaux, les universités, les chercheurs en santé, les organismes internationaux et la population canadienne. La direction des IRSC doit trouver des moyens créatifs de tirer profit de divers outils et ressources en communications, notamment l'usage efficace du courrier électronique et d'Internet, et devrait continuer d'améliorer ses communications avec les intervenants clés.

- 3) Il serait maintenant temps de donner aux directeurs scientifiques plus de pouvoir sur les activités des comités dans leurs domaines respectifs. Il semblerait aussi logique que les directeurs scientifiques forment le noyau d'un comité central responsable de la répartition
- 2) La croissance rapide et les difficultés liées à la gestion matricielle dans tous les instituts et à Ottawa ont entraîné des problèmes de gestion au sein des IRSC menant à la conclusion que la direction a besoin de ressources additionnelles. Il faudrait déterminer, au terme d'un examen de l'organisation, quelle structure convient le mieux au traitement de ces questions.
- 1) La gouvernance jouera un rôle crucial dans la prochaine phase de l'évolution des IRSC. Il faudra plus de responsabilisation et de transparence à tous les niveaux de l'organisation. Le conseil d'administration des IRSC doit examiner son rôle à titre de conseil principal de l'organisation et un comité de recherche unique devrait être établi pour rendre compte de toutes les dépenses de recherche.

Gouvernance et gestion

Le récent rapport du CEI a décrit les principaux défis et risques auxquels font face les IRSC, y compris les suivants :

Les IRSC évaluent continuellement les possibilités, les défis et les risques à trois niveaux, soit au niveau stratégique, à celui des programmes et à celui de l'organisme. Aux fins de l'analyse de l'environnement et de la détermination d'une ligne de conduite au niveau stratégique, chacun des 13 instituts a un comité consultatif qui offre une grande variété de perspectives sur des questions de santé et de recherche en santé. Ces comités consultatifs déterminent les menaces pour la santé des Canadiens et les possibilités de percées dans les connaissances en santé, et élaborent des initiatives de recherche stratégiques pour y réagir ou y donner suite. Pour ce qui est des programmes, les IRSC évaluent les possibilités et les risques relatifs à différents types de recherche et conçoivent des mécanismes appropriés pour financer la recherche. En ce qui a trait à l'organisme, les IRSC cherchent à établir un cadre de gestion intégrée des risques et le processus de planification générale consiste notamment à définir et évaluer les risques chaque année.

5. Risques et défis

Les IRSC travaillent avec des partenaires à l'échelle nationale et internationale afin d'adresser les problèmes de santé dans ce monde en développement. Par exemple, les IRSC supporte le programme de partenariat Teasdale-Corti de recherche en santé mondiale, un nouveau programme de recherche en santé en collaboration avec les autres partenaires fédéraux de l'initiative de recherche en santé mondiale (soit le Centre de recherches pour le développement international, l'Agence canadienne du développement international, et Santé Canada. Le programme supporte des équipes de chercheurs en santé canadien et de chercheurs dans les pays en développement qui travaillent sur des projets de recherche adressant des problèmes de santé mondiaux. En mars 2007, le gouvernement a annoncé 20 millions de dollars qui supporteront 13 équipes de chercheurs.

et à des ressources en nature.

dollars de financement supplémentaire pour des projets de recherche en santé pilotés par les IRSC. La valeur d'un partenariat en particulier dépasse toutefois celle d'une opération financière. Les contributions non financières peuvent inclure l'accès à des réseaux professionnels, à des domaines de compétence, au partage de méthodes et de documentation

stratégie de commercialisation et d'innovation, les IRSC ont mis sur pied un ensemble cohérent de programmes afin d'aider à faire passer les découvertes issues de la recherche des milieux universitaires au marché.

3. Évaluation de notre rendement

Après cinq ans, conformément à la *Loi sur les IRSC* et à l'engagement que ceux-ci ont pris de rendre compte à la population canadienne, les IRSC ont fait l'objet d'une évaluation significative et exhaustive effectuée par un prestigieux comité d'examen international (CEI) constitué de 27 experts distingués. L'examen avait pour but de déterminer si les IRSC remplissaient bien leur mandat et d'aider les IRSC à tirer des leçons de leur cinq premières années pour poursuivre leur action.

Le comité a rencontré plus de 100 intervenants – dirigeants d'universités, des chefs de gouvernement, des partenaires de l'industrie, des représentants d'organismes de bienfaisance du domaine de la santé et des provinces ainsi que des membres de la direction et des employés des IRSC. Les membres du comité ont aussi eu accès à des sondages détaillés et approfondis auprès de chercheurs de partout au Canada et à une évaluation de chacun des 13 instituts des IRSC.

Le rapport final a été publié en juin 2006 et est disponible sur <http://www.irsc-cih.gc.ca/f/31680.html>. Le résumé du rapport intitulé « L'an 5 – Rapport du Comité d'examen international, 2000-2005 » se trouve à la section IV du présent rapport sur le rendement. De plus, diverses sections dans ce rapport présentent les principales constatations tirées de l'examen et la réponse des IRSC.

4. Partenariats des IRSC – Tirer le maximum de profit de notre impact

Les partenariats jouent un rôle central dans les succès des IRSC depuis leur création. En mettant en commun les ressources, nous avons été en mesure de financer plus de recherche dans des domaines d'importance stratégique commune correspondant à une vaste gamme de défis en matière de santé. Les IRSC s'associent à des partenaires dans tout le continuum de la recherche en santé – de l'établissement des priorités de recherche jusqu'à l'application éventuelle des résultats de la recherche en passant par le financement de la recherche et la diffusion des résultats de recherche.

Les partenariats couvrent tous les instituts et toutes les initiatives stratégiques des IRSC, et les partenaires proviennent d'un vaste éventail de secteurs, y compris les ministères fédéraux, d'autres organismes subventionnaires, des organismes de bienfaisance du secteur de la santé, des associations et des gouvernements provinciaux. Il y a de nombreux partenariats généraux dans tous les IRSC, y compris des projets comme le Programme de partenariats régionaux et l'initiative de recherche clinique.

L'impact des IRSC serait considérablement moindre sans les partenariats. Depuis leur création il y a sept ans, les IRSC ont conclu plus de 500 ententes de partenariat avec plus de 350 organismes. Pendant la même période, ces partenariats ont attiré plus de 558 millions⁵ de

⁵ À ce moment, ce montant représente seulement les fonds administrés par les IRSC. Étant donné que les contributions en nature des partenaires ne peuvent être validées et que les fonds des partenaires non-administrés par les IRSC ne sont pas inclus, les contributions des partenaires sont vraisemblablement sous-estimées.

l'effet le plus étendu possible sur l'amélioration de la santé des Canadiens, du système de santé et de l'économie.

Les IRSC réagissent aux besoins en santé des canadiens. Par exemple, les IRSC financent la recherche qui promet d'améliorer notre compréhension sur l'autisme ainsi qu'il adresse les besoins des enfants et adultes avec les troubles d'autisme, ainsi que leurs familles. En 2006-2007, les IRSC ont financé 3,1 millions de dollars en recherche reliée à l'autisme, résultant en un investissement total de 26,1 millions de dollars depuis 2000 pour la recherche dans ce domaine. Les IRSC travaillent aussi de concert avec des partenaires dans le Portefeuille de la santé afin d'implémenter les nouvelles initiatives sur l'autisme annoncé par le ministre de la Santé en novembre 2006 afin d'améliorer la connaissance et la recherche sur les troubles du spectre de l'autisme (TSA). Ceci permettra d'aider les personnes et familles relevant les défis des TSA.

Processus d'examen par les pairs

Les IRSC gèrent un processus indépendant d'examen par les pairs pour évaluer et choisir les demandes de recherche en santé afin de s'assurer qu'ils financent les meilleures demandes reçues. Les demandes sont soumises, dans le cadre de concours, à un examen rigoureux effectué par des experts du domaine, qui évaluent les propositions en fonction de leur excellence, de la démarche technique et de l'importance de l'innovation, sans oublier la valeur pour la santé de la population canadienne. La présence d'examinateurs de l'étranger aide à garantir que la recherche financée par les IRSC est concurrentielle sur la scène internationale. En 2006-2007, il y avait presque 130 comités d'examen par les pairs des IRSC. Le processus d'examen par les pairs a mis à contribution plus de 2 200 membres de comités du Canada et de l'étranger qui ont fait bénévolement la fonction d'examinateurs experts.

Pour donner suite à une recommandation formulée par le Comité d'examen international (décrite ci-dessous), un nouveau système de gouvernance a été mis en place, le Comité de la recherche et de l'application des connaissances (CRAC), pour rendre compte de toutes les décisions sur la recherche prises aux IRSC.

Application des connaissances

Un élément clé du mandat des IRSC, l'application des connaissances (AC), est un processus dynamique et itératif qui englobe la synthèse, la diffusion, l'échange et l'application éthique des connaissances en vue d'améliorer la santé de la population canadienne, d'offrir de meilleurs produits et services de santé et de renforcer le système de santé au Canada. Ce mandat est accompli en finançant les recherches sur l'AC ainsi que les activités dans ce domaine, en favorisant et en gérant les partenariats qui peuvent accélérer l'AC, et en concevant des politiques, des cadres et des outils de mesure, d'analyse et d'évaluation pour faire le bilan des résultats et des retombées de la recherche en santé des IRSC.

Commercialisation

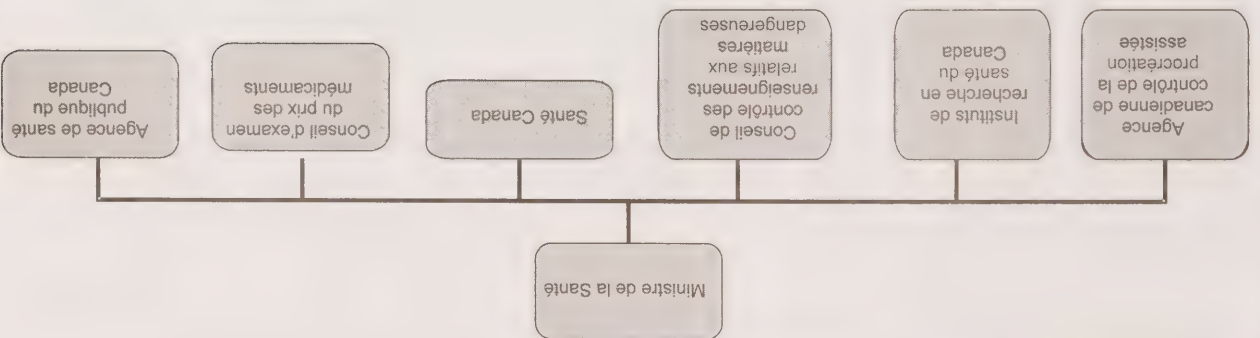
En 2006, au Canada, 532 sociétés de biotechnologie ont généré plus de 4 milliards de dollars en revenus et plus de 1,7 milliards de dollars en recherche et développement et une capitalisation boursière qui a dépassé les 15 milliards de dollars⁴. Dans le contexte de leur

⁴ Source : BIOTECCanada, Biotechnology in Canada, Facts: <http://www.biotech.ca/content.php?sec=3>

Un rôle clé dans le Portefeuille de la santé

Le ministre de la Santé, par l'action du Portefeuille de la santé, est responsable du maintien et de l'amélioration de la santé des Canadiens. Le Portefeuille regroupe la nouvelle Agence canadienne de contrôle de la procréation assistée, les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), Santé Canada, le Conseil de contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses, le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés et l'Agence de la santé publique du Canada. Chaque membre du Portefeuille produit son propre *Rapport sur les plans et les priorités* et son *Rapport ministériel sur le rendement*.

Le Portefeuille de la santé compte environ 11 700 employés et son budget annuel est de plus de 4,6 milliards de dollars.



2. Activités de base des IRSC

Financement de la recherche et de l'application des connaissances

Les activités des IRSC comprennent le financement, la coordination et la promotion de la recherche en santé et de l'AC par des concours de subventions et bourses, ainsi que par des initiatives stratégiques. Les IRSC participent également avec d'autres organismes fédéraux à un bon nombre de programmes, notamment les Réseaux des centres d'excellence, les Chaires de recherche du Canada (CRC) et le Programme de bourses d'études supérieures du Canada (PBESC).

Les IRSC consacrent une importante portion de leur budget à des concours « ouverts », permettant à des chercheurs ou à des groupes de chercheurs d'identifier des domaines de recherche qu'ils jugent comme étant importants. Le restant du budget des IRSC est investi dans la recherche « stratégique », c'est-à-dire, la recherche concernant des sujets précis et prioritaires aux yeux des Canadiens et déterminés par les instituts des IRSC à la suite d'une vaste consultation.

Les IRSC offrent un éventail de programmes de bourses salariales et de bourses de formation pour appuyer les chercheurs en santé de toutes les disciplines, renforçant les capacités dans les domaines où des besoins sont identifiés. Ils élaborent et appuient des programmes de formation novateurs qui favorisent une approche multidisciplinaire à la compréhension de la santé et des maladies. Les IRSC contribuent également à l'amélioration des politiques et des pratiques relatives à l'éthique de la recherche au Canada et au niveau international.

Les IRSC conjuguent les investissements qu'ils effectuent dans la recherche et les chercheurs à une importance croissante rattachée à l'AC afin de garantir que ces investissements ont

Fonctionnement des IRSC

1. Approche en matière de recherche en santé

Les IRSC sont l'organisme de financement et promotion de la recherche en santé du gouvernement du Canada. Ils ont pour vision de faire du Canada un chef de file mondial dans la création et l'utilisation de nouvelles connaissances grâce à la recherche en santé, et ce, au profit de la santé des Canadiens et de la collectivité mondiale. Le Plan stratégique des IRSC décrit comment l'organisme réalise cette vision³.

Le modèle unique d'instituts virtuels

Les IRSC sont structurés autour de 13 instituts virtuels dispersés géographiquement, qui soutiennent la recherche et l'application des connaissances dans quatre domaines thématiques : 1) la recherche biomédicale, 2) la recherche clinique, 3) les systèmes et les services de santé; 4) les dimensions sociales et culturelles de la santé et l'influence du milieu sur la santé. Chaque institut forme un réseau de recherche en santé qui réunit des chercheurs, des professionnels de la santé et des décideurs qui proviennent d'organismes bénévoles de la santé, d'organismes gouvernementaux provinciaux et territoriaux, d'organisations internationales de recherche et de l'industrie, ainsi que des groupes de consommateurs. La Section III – *Renseignements supplémentaires* présente des renseignements détaillés sur la structure organisationnelle et la gouvernance.

Une approche multidisciplinaire axée sur la résolution de problèmes

Par l'entremise de leurs 13 instituts, les IRSC créent de nouvelles occasions pour les chercheurs en santé canadiens de produire des résultats qui comptent pour les Canadiens et le reste du monde. Les IRSC suivent une approche de la recherche en santé et de l'application de ses résultats qui est axée sur la résolution de problèmes, la collaboration et la multidisciplinarité. Même si les recherches subventionnées sont proposées en majorité par les chercheurs, le financement de la recherche vise aussi des initiatives stratégiques en particulier qui répondent à des défis prioritaires pour la population canadienne dans le domaine de la santé.

Instituts des IRSC

Institut de la santé des Autochtones (ISA)

Institut du vieillissement (IV)

Institut du cancer (IC)

Institut de la santé circulatoire et respiratoire (ISCR)

Institut de la santé des femmes et des hommes (ISFH)

Institut de génétique (IG)

Institut des services et des politiques de la santé (ISPS)

Institut du développement et de la santé des enfants et

des adolescents (IDSEA)

Institut des maladies infectieuses et immunitaires (IMII)

Institut de l'appareil locomoteur et de l'arthrite (IALA)

Institut des neurosciences, de la santé mentale et des

toxicomanies (INSMT)

Institut de la nutrition, du métabolisme et du diabète

(INMD)

Institut de la santé publique et des populations (ISPP)

³ Pour obtenir des renseignements au sujet du Plan stratégique des IRSC pour l'innovation et la recherche en santé, consultez le site Web suivant : <http://www.irsc-cih.gc.ca/f/20266.html>.

Résultat stratégique 3.0 : Mise en pratique des résultats de la recherche en santé - améliorer la santé des Canadiens et avoir un système de santé productif; la stimulation du développement économique grâce à la découverte et à l'innovation.				
Priorité n°3 : application des connaissances	Activité de programme- Résultat attendu	Sommaire du rendement	Dépenses prévues	Dépenses réelles
(En cours) Canada. l'économie au croissance de santé et la système de renforcer le permettra de santé qui l'innovation en Catalyser	3.1 Appuyer des activités sur l'application, l'échange et l'utilisation des connaissances et sur les stratégies pour renforcer le système de santé - La diffusion, l'échange, la synthèse et l'application efficaces des résultats issus de la recherche sont mises en œuvre pour créer de nouvelles connaissances, renforcer la capacité et les réseaux du Canada et, en collaboration avec nos partenaires, effectuer des recherches efficaces et l'application efficace des résultats issus de la recherche en santé.	Atteint	40,7 M\$	35 M\$
	3.2. Appuyer les efforts nationaux visant à mettre en évidence les avantages économiques pour le Canada des progrès en recherche en santé réalisés dans des établissements canadiens - Mobiliser le milieu de la recherche en vue d'améliorer les produits et services de santé, et de renforcer le système de santé et l'économie.	Atteint	27,3 M\$	26,7 M\$

	2.2. Financer des ressources en recherche, des collaborations et d'autres subventions en vue de renforcer le milieu de la recherche en santé - Programmes de financement et partenariats efficaces et efficaces qui mènent à un milieu de recherche dynamique et permettent la réalisation de recherches exceptionnelles.	Atteint	73,2 M\$		
	2.3 Renforcer et appuyer un solide milieu de recherche en santé grâce à des alliances nationales et internationales et à l'établissement de priorités - Des programmes nationaux et internationaux de recherche en santé ainsi que de solides alliances et partenariats sont élaborés et mis en œuvre.	Atteint	28,2 M\$	23,3 M\$	
	2.4 Éclairer la recherche, les pratiques cliniques et les politiques publiques sur les questions éthiques, juridiques et sociales (QJES) qui ont trait à la santé et à la recherche en santé - Utilisation et application des connaissances en éthique comme partie intégrante de la prise de décision dans la pratique, la recherche et les politiques en matière de santé.	Atteint	6,3 M\$	2,2 M\$	

2006-2007	
Dépenses	Dépenses réelles

Sommaire du rendement

Résultat stratégique 1.0 : Recherche exceptionnelle - les meilleures recherches en santé soient soutenues pour générer les connaissances en santé qui permettent de répondre aux occasions et aux priorités.

Priorité n° 1 : Faire progresser les connaissances en matière de santé au moyen d'excellentes recherches éthiques, dans l'ensemble des disciplines, des secteurs et des lieux géographiques. (En cours)	Activité de programme -	Sommaire du rendement	Dépenses prévues	Dépenses réelles
	1.1 Financer la recherche en santé – Programmes de financement efficaces et efficaces permettant de mener des recherches en santé éthiques, de profiter des occasions de recherche et de donner suite aux priorités.	Atteint	469,4 M\$	499,5 M\$

Résultat stratégique 2.0 : Chercheurs exceptionnels dans des milieux innovateurs - un solide milieu de recherche en santé capable d'entreprendre des recherches exceptionnelles.				
Priorité n° 2 : Chercheurs Perfectionner et garder les chercheurs canadiens du domaine de la santé dans des milieux de recherche dynamiques, innovateurs et stables. (En cours)	Activité de programme -	Sommaire du rendement	Dépenses prévues	Dépenses réelles
	2.1 Financer des stagiaires et des chercheurs en santé - Programmes de financement efficaces et efficaces qui garantissent un bassin de stagiaires et chercheurs en santé hautement qualifiés en mesure d'effectuer des recherches exceptionnelles.	Atteint	217,7 M\$	190,4 M\$

Renseignements sommaires

1. Raison d'être

Les IRSC ont pour mandat d'exceller, selon les normes internationales reconnues de l'excellence scientifique, dans la création de nouvelles connaissances et leur application en vue d'améliorer la santé de la population canadienne, d'offrir de meilleurs produits et services de santé et de renforcer le système de santé au Canada. (projet de loi C-13, 13 avril 2000).

Pour y arriver, les IRSC offrent une gamme de programmes visant à obtenir des résultats dans trois catégories de résultats stratégiques, conformément au mandat et à l'orientation stratégique des IRSC : 1) recherche exceptionnelle; 2) chercheurs exceptionnels dans des milieux innovateurs; 3) mise en pratique des résultats de la recherche. Les IRSC financent plus de 11 000 chercheurs en santé et stagiaires dans 260 universités, hôpitaux d'enseignement, centres de recherche et laboratoires gouvernementaux dans tout le pays qui sont actifs dans les domaines suivants : recherche biomédicale; recherche clinique; recherche sur les systèmes et les services de santé; et recherche sur les dimensions sociales et culturelles de la santé et les influences environnementales sur la santé. Ensemble, ces activités aideront à hisser le Canada parmi les leaders mondiaux dans la création et l'utilisation de connaissances en santé pour améliorer la santé des Canadiens et des populations partout dans le monde.

Ressources financières (en millions)

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
862,8 \$	863,4 \$	843,3 \$

Ressources humaines²

Prévues	Réelles	Ecart
390	347	-43

2. Sommaire du rendement par rapport aux résultats stratégiques, aux priorités et aux engagements

Dans leur Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2006-2007, les IRSC ont pris des engagements à l'égard des priorités et des investissements connexes décrits dans le tableau qui suit. Ce tableau résume également le rendement des IRSC en regard des résultats attendus et des priorités. Enfin, il offre une comparaison des dépenses prévues et réelles pour chaque catégorie de résultats stratégiques.

² Toutes les références aux ressources humaines correspondent à des équivalents temps plein (ETP), sauf avis contraire.

Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement des Instituts de recherche en santé du Canada 2006-2007.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2006-2007 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

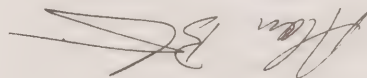
- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il repose sur les résultats stratégiques et la structure des activités de programme de l'organisme approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il fait état des sommes qui ont été allouées et approuvées dans le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.



Signé par : Dr Alan Bernstein, O.C., MSRC

Titre : Président, Instituts de recherche en santé du Canada

scientifiques et des conseils consultatifs des 13 instituts, de nos bénévoles qui siègent aux comités d'examen par les pairs, ainsi que des centaines de partenaires des secteurs public, non gouvernemental et privé. Bien entendu, notre travail ne serait pas possible sans l'appui soutenu des parlementaires. Je profite de l'occasion pour les remercier de leur contribution et de leur appui d'hier, d'aujourd'hui et de demain.



Dr Alan Bernstein, O.C., MSRC
Président, Instituts de recherche en santé du Canada

Message du président

Il y a une révolution en cours dans la recherche en santé. De nouvelles disciplines scientifiques offrent de nouvelles possibilités intéressantes d'améliorer la santé. Au cours des prochaines décennies, des forces motrices clés – comme les horizons nouveaux issus de la biologie qui sont à l'origine de diagnostics et de traitements nouveaux, des technologies qui peuvent relier notre corps, notre dossier de santé électronique et les hôpitaux, et la médecine régénérative, qui modifiera la façon de réparer ou de remplacer des parties du corps défectueuses ou usées – vont transformer notre façon d'aborder la santé humaine et la prestation des soins de santé.

Les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) ont été créés dans ce contexte qui évolue rapidement. Nous sommes maintenant prêts à aider le Canada à prendre sa place à l'avant-scène de la productivité mondiale et à assurer la santé et la prospérité de la nation.

Nous le faisons de plusieurs façons : nous appuyons le perfectionnement de ce que le gouvernement du Canada a appelé, dans *Avantage Canada*, la population active la plus instruite, la plus qualifiée et la plus souple au monde. Depuis 2000, les IRSC ont doublé le nombre d'étudiants diplômés qu'ils aident en investissant plus de 100 millions de dollars dans leur cheminement de carrière.

Nos ciblons nos investissements dans des domaines où le Canada peut être un chef de file mondial, comme les études cliniques, la génétique humaine, la recherche sur les services de santé, la santé des populations et la santé publique, ainsi que sur des priorités du gouvernement et des Canadiens, comme l'obésité et l'autisme.

Nous attirons des investissements dans des projets nationaux de recherche scientifique et de commercialisation de grande envergure. En 2006-2007, nos partenaires ont contribué plus de 90 millions¹ de dollars à des projets conjoints de recherche en santé. Les programmes en partenariat avec l'industrie optimisent le financement du secteur public à un taux de 2 : 1 ou plus. Nous favorisons la commercialisation des découvertes canadiennes en facilitant l'établissement de liens entre les universités et le secteur privé.

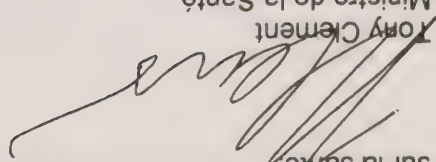
Nous garantissons aussi l'excellence en recherche en finançant seulement les meilleures demandes de subvention cotées à la suite d'un examen par les pairs.

Le Canada est reconnu à l'échelle mondiale pour l'approche stratégique, inclusive et axée sur les résultats des IRSC. Un prestigieux comité d'examen international a félicité les IRSC pour ce qu'ils ont accompli jusqu'ici, soulignant qu'ils constituent un exemple pour le monde. Et au Royaume-Uni, le rapport Cooksey, qui traitait du soutien de la recherche en santé dans ce pays, a signalé que les IRSC et le Canada représentaient un modèle à suivre.

Notre réussite est attribuable en grande partie au personnel dévoué et talentueux des IRSC, aux contributions des membres du conseil d'administration des IRSC, des directeurs

¹ À ce moment, ce montant représente seulement les fonds administrés par les IRSC. Étant donné que les contributions en nature des partenaires ne peuvent être validées et que les fonds des partenaires non-administrés par les IRSC ne sont pas inclus, les contributions des partenaires sont vraisemblablement sous-estimées.

Le Canada et la population canadienne peuvent attendre avec impatience les retombées continues que produiront les investissements perspicaces des IRSC dans la recherche sur la santé


Tony Clement
Ministre de la Santé

Message du ministre

Je suis très heureux de présenter le Rapport ministériel sur le rendement de 2006-2007 des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC).

Au cours de la dernière année, le nouveau gouvernement du Canada a énoncé une vision et une stratégie sur la façon pour le Canada de réussir dans l'économie mondiale moderne. Le Canada peut être un vrai chef de file dans une telle économie, où les pays qui connaissent le plus de succès sont ceux qui conjuguent les meilleures ressources humaines, compétences spécialisées, idées nouvelles et technologies avancées pour créer un atout concurrentiel.

À titre de ministre de la Santé, je suis d'avis que les IRSC constituent un partenaire important dans ce processus. Les IRSC aident à maximiser notre impact dans trois domaines clés : la création de nouvelles connaissances, la commercialisation de la recherche, sans oublier qu'ils aident à former une population active très instruite. Étant donné l'importance des IRSC sur l'impact dans ces domaines, le budget des IRSC a augmenté de 390 millions de dollars en 2000-2001 à 863,4 millions de dollars en 2006-2007.

Dès le début, les IRSC ont démontré qu'ils étaient déterminés à appuyer la recherche de calibre mondial. Toutes les demandes de financement présentées aux IRSC sont soumises à un examen par les pairs qui vise à en garantir l'excellence. On peut voir presque tous les jours les preuves des résultats de cette recherche et son influence. Au cours de l'an dernier, par exemple, des chercheurs des IRSC ont déterminé que les cellules souches dites cancéreuses sont les véritables menaces de jeu dans cette maladie, mais les traitements actuels contre le cancer ne permettent malheureusement pas de les attraper. Ces nouvelles connaissances constituent une rampe de lancement puissante pour les futurs efforts de recherche des chercheurs qui finiront par mettre au point des traitements plus efficaces contre le cancer.

Les IRSC jouent un rôle important en aidant à harmoniser la recherche avec les besoins des milieux d'affaires pour avoir un effet réel sur le marché. Le programme avant-gardiste de démonstration des principes (PDP), par exemple, permet de vérifier et de valider les technologies nouvelles avant le lancement de nouvelles entreprises. Le PDP améliore l'application commerciale des connaissances et de la technologie issues de la recherche en santé que mènent les milieux universitaires au profit des Canadiens.

Enfin, les IRSC continuent de contribuer énormément à l'avantage que constituent les ressources humaines pour le Canada. Les subventions et les programmes de formation des IRSC appuient le genre de talent dont le Canada a besoin pour produire des recherches de première qualité et aider le pays à prospérer dans l'économie du savoir. Les IRSC ont aussi investi dans des stages et des bourses d'études comme ceux qui, en vertu d'une entente Canada-Chine, permettent à des chercheurs de travailler et d'étudier dans les laboratoires des deux pays.



SECTION I – APERÇU

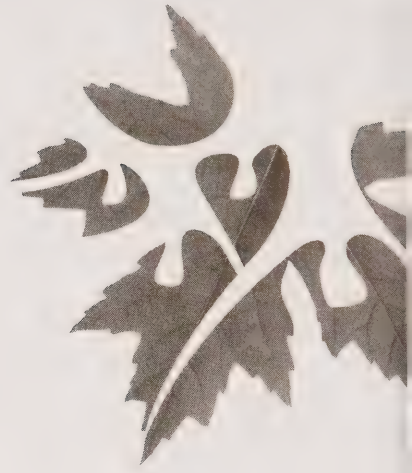
TABLE DES MATIÈRES

2	SECTION I – APERÇU
3	Message du ministre
5	Message du président
7	Déclaration de la direction
8	Renseignements sommaires
8	1. Raison d'être
8	2. Sommaire du rendement par rapport aux résultats stratégiques, aux priorités et aux engagements
12	Fonctionnement des IRSC
12	1. Approche en matière de recherche en santé
13	2. Activités de base des IRSC
15	3. Évaluation de notre rendement
15	4. Partenariats des IRSC – Tirer le maximum de profit de notre impact
16	5. Risques et défis
20	Conformité aux résultats stratégiques du gouvernement du Canada
21	Résumé du rendement des IRSC
22	SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
23	Introduction
25	Résultat stratégique n° 1 : Recherche exceptionnelle
25	Sommaire des résultats
29	Rendement concernant les activités de programme de la SGR
36	Résultat stratégique n° 2.0 : Chercheurs exceptionnels dans des milieux innovateurs
36	Sommaire des résultats
38	Rendement concernant les activités de programme de la SGR
49	Résultat stratégique n° 3.0 : Mise en pratique des résultats de la recherche en santé
49	Sommaire des résultats
53	Rendement concernant les activités de programme de la SGR
61	SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
61	Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles (équivalents temps plein compris)
63	Tableau 2 : Ressources par activité de programme
66	Tableau 3 : Postes votés et législatifs
66	Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux
67	Tableau 5 : Source des revenus non disponibles
69	Tableau 6 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations
71	Tableau 7 : Concordance entre les indicateurs de rendement utilisés dans le RPP de 2006-2007 et le RMR de 2006-2007
75	Tableau 8 : États financiers
90	Tableau 9 : Renseignements sur les programmes de paiement de transfert (PPT)
91	SECTION IV: AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT
92	L'AN 5 – Rapport du Comité d'examen international, 2000-2005

**Instituts de recherche en santé
du Canada**

2006-2007

Rapport ministériel sur le rendement



Avant-propos

Les Rapports ministériels sur le rendement constituent un élément clé du cycle de planification, de surveillance, d'évaluation et de compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Ils sont au cœur de la responsabilisation au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leurs rapports d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports au Parlement (énoncés dans le *Guide de préparation du Budget des dépenses 2006-2007* disponible à http://www.lbs-sct.gc.ca/mia/dpr3/06-07/index_f.asp). Ces principes sont le fondement conceptuel pour la préparation des rapports et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans et les résultats prévus. Ils mettent l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte, il est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications apportées, le cas échéant) et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Les rapports efficaces sur le rendement établissent un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le rapport est crédible parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux.

Le présent Rapport ministériel sur le rendement, ainsi que ceux de beaucoup d'autres organisations, est disponible sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante :

http://www.lbs-sct.gc.ca/est-pre/estim_f.asp. Les lecteurs qui veulent obtenir une vue

pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2006-2007*, qui est disponible en ligne à la même adresse Internet. Structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales), le rapport *Le rendement du Canada 2006-2007* sert de document directeur pour les 90 Rapports ministériels sur le rendement et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement; on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et des organismes. La version électronique du rapport *Le rendement du Canada* comporte des liens vers les Rapports ministériels sur le rendement pertinents qui contiennent de l'information additionnelle sur le rendement et les ressources.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des Rapports ministériels sur le rendement et des autres documents relatifs au Budget des dépenses.

On peut adresser ses commentaires ou ses questions à l'adresse suivante :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-ble de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/46-2007
ISBN 978-0-660-63435-7



Sources Mixtes
Groupes de produits certifiés
Bonne gestion des forêts
et des bois ou fibres recyclés
Certifié no. 599 CC-183
© 1996 Forest Stewardship Council

Ce logo décrit le papier FSC utilisé pour la couverture seulement
100% de fibres recyclées après consommation.
Le texte est imprimé sur un papier FSC contenant



Instituts de recherche en santé du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2007



Canadian Intergovernmental Conference Secretariat

Performance Report

For the period ending
March 31, 2007

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/26-2007
ISBN 978-0-660-63436-4



This logo represents the cover's
The text is printed on a different
made from 100% Post-Consumer

Foreword

Departmental Performance Reports are a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles (provided in the *Guide to the Preparation of the 2006–2007 Estimates* available at http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr3/06-07/index_e.asp). These principles are the conceptual foundation upon which the reports are prepared and they are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans and expected results. It focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made towards achieving outcomes - the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any changes), and discusses the key risks and challenges that affected organizational performance. An effective performance report has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Finally, the report is credible because it uses objective, evidenced-based information to substantiate the performance reported.

This Departmental Performance Report, along with those of many other organizations, is available at the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole of government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2006–07*, available online at the same Internet address. Structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs and Government Affairs), *Canada's Performance 2006–07* serves as a guide to the 90 Departmental Performance Reports and includes a whole of government view of actual spending as well as selected highlights from departmental and agency performance reports. The electronic version of *Canada's Performance* links to the relevant Departmental Performance Reports, which contain additional information on performance and resources.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that Departmental Performance Reports and other Estimates documents are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

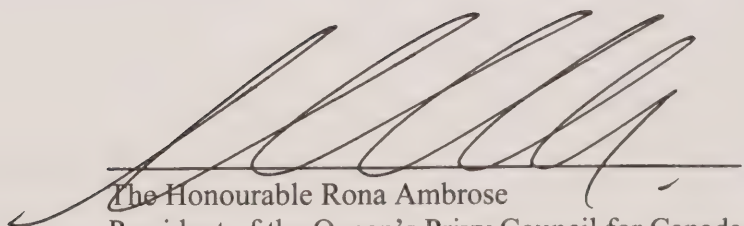
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5



**CANADIAN
INTERGOVERNMENTAL
CONFERENCE SECRETARIAT**

2006-2007

PERFORMANCE REPORT

A handwritten signature in black ink, consisting of several large, fluid, overlapping loops, positioned above a horizontal line.

The Honourable Rona Ambrose
President of the Queen's Privy Council for Canada
Minister of Intergovernmental Affairs and Minister
of Western Economic Diversification

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW	1
Agency Head’s Message	1
Management Representation Statement	2
Summary Information.....	3
Overall Agency Performance	4
SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	5
Detailed Analysis of Performance	5
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION	8
Organizational Information	8
Table 1: Comparison of Planned Spending to Actual Spending (incl. FTE)	9
Table 2: Resources by Program Activity	9
Table 3: Voted and Statutory Items	10
Table 4: Services Received Without Charge	10
Table 5: Source of Non-Respendable Revenue	11
Table 5(A): Provincial Contributions Towards CICS’ Budget	12
Table 6: Resource Requirement by Branch or Sector	13
Table 7: Unaudited Financial Statements of CICS	14
SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST	29
Conference Related Statistics	29
Conferences Served by CICS (1973 to Present).....	29
Conferences by Level in 2006-2007.....	29
Conferences Served by CICS – From April 1, 2006 to March 31, 2007.....	30
Provincial and Regional Breakdown by % in 2006-2007	31
Conferences Served by Location in 2006-2007.....	31
REFERENCES.....	32
List of Agency Reports.....	32
CICS Reports on Priorities and Planning	32
CICS Performance Reports	32
Reports to Governments	32
First Ministers’ Conferences	32
Premiers’ Conferences.....	32
CICS WEB SITE.....	33
CONTACT FOR FURTHER INFORMATION	33

SECTION I – OVERVIEW

Agency Head's Message

The multilateral intergovernmental conference is a key component of the Canadian federation. It is an instrument for consultation, coordination, negotiation and agreement among federal, provincial and territorial governments.

The Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (CICS) was established pursuant to an agreement reached at the May 1973 First Ministers' Conference. It is an agency of both the federal and provincial governments that provides administrative services for the planning and conduct of senior level federal-provincial-territorial and provincial-territorial conferences held throughout Canada.

The objective of the program is to relieve client departments, in virtually all sectors of government activity, of the numerous technical and administrative tasks associated with the planning and conduct of such conferences, thereby enabling them to concentrate on the substantive issues.

In addition to the increasingly important cost efficiencies and the significant economies of scale, which governments can achieve through the utilization of CICS, the Secretariat also offers the advantages of confidentiality, continuity, neutrality and expertise in the planning and organizing of high level intergovernmental meetings in Canada.

In 2006-2007, the Secretariat provided services to 115 senior level conferences which were held in every region of the country. Included in the above are 2 Premiers, 52 Ministerial and 61 Deputy Ministerial meetings. Of these conferences, 76 were federal-provincial-territorial and 39 were provincial-territorial. The month of June was our busiest month in fiscal year 2006-2007 with 23 conferences served followed closely by September and February with 17 meetings served respectively.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'André M. McArdle', is positioned above the printed name and title.

André M. McArdle
Secretary

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2006-2007 Departmental Performance Report for the Canadian Intergovernmental Conference Secretariat.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2006-2007 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat (TBS) guidance;
- It is based on the department's approved Program Activity Architecture structure as reflected in its Management Resources and Results Structure (MRRS);
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the Report on Plans and Priorities (RPP).



Mara Indri-Skinner
Assistant Secretary

Summary Information

Raison d'être

The Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (CICS) was established pursuant to an agreement reached at the May 1973 First Ministers' Conference and designated a department of the federal government by an Order-in-Council dated November 29, 1973. Its one-program and one-activity mandate is to provide administrative services for the planning and conduct of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers level federal-provincial-territorial and provincial-territorial conferences.

The CICS is an agency of both the federal and provincial governments and, as such, acts as a neutral intergovernmental body. Its budget is supported by both orders of government and its staff includes both federal and provincial public servants. The Secretary reports to all governments annually. The operations are reviewed by federal and provincial senior officials designated by their respective First Ministers. The CICS reports to Parliament through the President of the Queen's Privy Council for Canada.

Total Financial Resources for the Agency (\$ millions)

2006-2007

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
6.4	6.4	5.4

Total Human Resources for the Agency

2006-2007

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
31	36	32

Summary of Performance in Relationship to Departmental Strategic Outcomes (\$ millions)

2006-2007

Strategic Outcome / Priorities	Type	Planned Spending	Actual Spending	Expected Results and Current Status
Plan, conduct, and serve 110-120 intergovernmental conferences at the most senior levels in response to requests by governments	Ongoing	6.4	5.4	115 Senior level intergovernmental conferences were served

Overall Agency Performance

The 2006-2007 fiscal year was a busy and challenging one for the Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (CICS). Requests for CICS services were received from numerous sectors of intergovernmental activities, allowing the agency to maintain its seven-year average service delivery record of supporting over one hundred senior level intergovernmental conferences per year.

Conference Highlights:

CICS provided its services to one hundred and fifteen senior level intergovernmental conferences in 2006-2007. Of these meetings, two were held at the level of Premiers and Territorial Leaders:

- the 2006 Western Premiers' Conference, hosted by Manitoba from May 29 to May 31, 2006 in Gimli, Manitoba;
- the 30th Annual Conference of New England Governors and Eastern Canadian Premiers, hosted by the State of Rhode Island and co-chaired with the province of Prince Edward Island which was held on May 11, 2006 to May 13, 2006 in Newport, Rhode Island.

Number of Conferences Served:

The environment under which CICS operated in 2006-2007 was particularly challenging. There was a significant increase in events. The implications for CICS was an increase from 100 events in 2005-2006 to 115 events in 2006-2007, representing a 15% increase in the provision of conference support services.

Of the many conferences served, 45 percent were at the Ministerial level and 53 percent were at the Deputy Ministerial level. It is particularly worth noting that of the many conferences served, a growing number of them, 17 percent, were held in the territories.

For further performance statistics on conferences, the reader is encouraged to review SECTION IV – Other Items of Interest – Conference Related Statistics.

Human Resource Management

A large number of public servants, both at the federal and provincial/territorial levels are expected to retire over the next decade and will need to be replaced. Competition for talent with the private sector and amongst governments is expected to intensify. As an agency of both the federal and provincial governments, drawing staff from both federal and provincial/territorial public servants, CICS will need to respond to these challenges in order to attract, retain and develop the people it needs, and to maintain a healthy and productive work place to serve the Canadian intergovernmental conference environment.

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Detailed Analysis of Performance

Strategic Outcome: Multilateral intergovernmental meetings of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers are planned and conducted flawlessly.

Program Activity Name: Canadian Intergovernmental Conference Secretariat

Program Activity Description:

Provision of expert, impartial support services for the planning and conduct of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers level federal-provincial-territorial and provincial-territorial conferences.

Total Financial Resources for the Agency (\$ millions) 2006-2007

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
6.4	6.4	5.4

Human Resources 2006-2007

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
31	36	32

CICS assesses achievement of its one-program/one-activity commitments through several performance indicators:

- Number of Conferences Served (see SECTION IV)
- Letters of Appreciation
- Number of Conferences that CICS was able to respond to in 2006-2007
- Number of Conferences Served by Non-Conference support personnel in CICS

Letters of Appreciation:

While there are no formal performance indicators in place to gather this information, appreciation letters are often received from our clients. Of those received, we have chosen the following extracts:

“As you are no doubt painfully aware, each conference has challenges that range from technical problems with equipment to venue issues with space and support services. Your team applied itself so well that if these challenges were present, they were not evident in the quality of their work or the smooth operation of the conference.

Your secretariat team was professional in every definition of the word and on behalf of my provincial and territorial colleagues, I commend you on the quality of your staff and the very fine work they do.”

Glenn Hart
Minister of Community Services
Yukon

“Our thanks to each member of the CICS staff for making the 30th Annual Conference a success under very difficult circumstances and tight time constraints. As always, it could not be done without each and every one of the able, talented, patient, and charming CICS staff.”

Charles C. Tretter
Executive Director
New England Governors', Inc.

“As lead province for the F/P/T Conferences of Ministers of Health and Deputy Ministers of Health between November 2005 and December 2006, my staff worked closely with many CICS staff and often commented on their professionalism, flexibility and sensitivity to the differences between F/P/T and P/T perspectives. It seems to me that the CICS staff are the unsung heroes of these meetings...”

Nora Kelly
Deputy Minister
Department of Health
New Brunswick

“The support provided by the Canadian Intergovernmental Conference Secretariat is essential to an efficient and effective federal/provincial/territorial conference. Our task as a host jurisdiction was made that much easier by the provision of your services.

We received numerous compliments from delegates about how well organized the meetings were and how meaningful the substance of the sessions were to the various councils. You and your team of professional conference staff were an integral part of our departmental planning team. Thank you for taking care of so many of the technical and administrative details that made these conferences such a success.”

R.P. Bailey
Deputy Minister
Environment and Natural Resources
Northwest Territories

Number of Conferences that CICS was able to respond to in 2006-2007

In 2006-2007, CICS was able to serve all senior level federal-provincial-territorial and provincial-territorial meetings requested by our clients.

Number of Conferences Served by Non-Conference support personnel in CICS

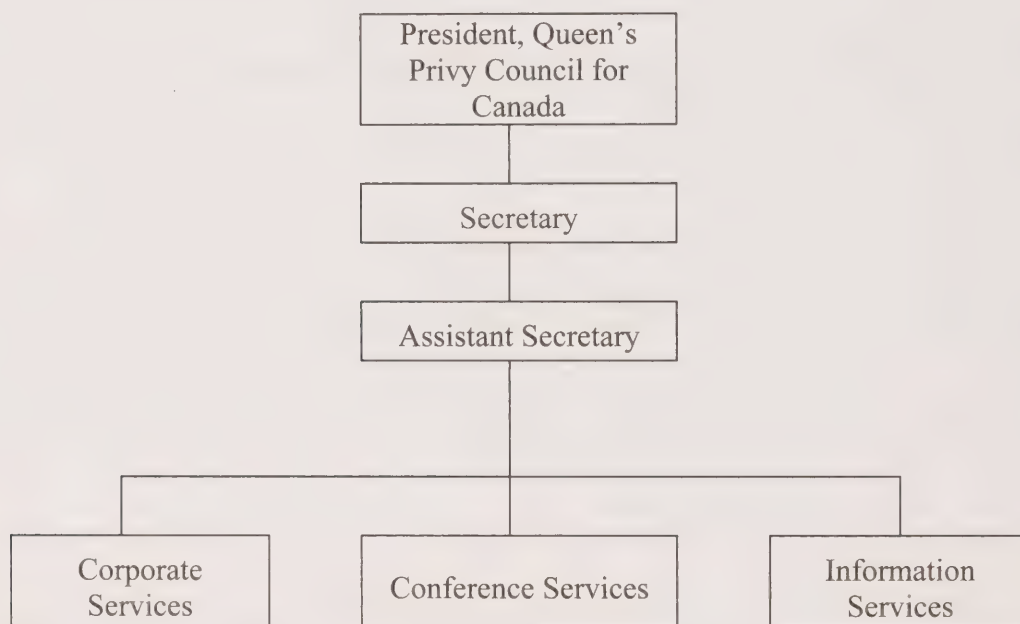
Of the 115 conferences served in 2006-2007, one was served entirely by non-conference personnel (individuals employed in other sectors of the Secretariat but also trained to serve conferences). These individuals are called upon to assist Conference Services at specific times of the year when demand for CICS services reaches a peak period.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

Organizational Information

The CICS is an agency of both the federal and provincial governments and, as such, acts as a neutral intergovernmental body. Its budget is supported by both orders of government and its staff includes both federal and provincial public servants. The Secretary reports to all governments annually. The operations are reviewed by federal and provincial senior officials designated by their respective First Ministers. The CICS reports to Parliament through the President of the Queen's Privy Council for Canada.

CICS Organization Structure



CICS services include pre-conference planning and coordination; the set-up of conference site facilities; secretaryship; interpretation; the translation, printing, distribution and control of documents; media relations; security; and the provision of technical equipment and secretarial and technical assistance which includes informatics.

In addition to the above conference services which are available anywhere in Canada, a document archives is maintained by the Secretariat for the use of governments. The Secretariat has also its world wide web site containing not only pertinent information on the organization and its activities but most importantly, conference communiqués released immediately after the close of major conferences we serve.

Table 1: Comparison of Planned Spending to Actual Spending (incl. FTE)

(\$ millions)

	2004- 2005 Actual	2005- 2006 Actual	2006-2007			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Canadian Intergovernmental Conference Secretariat	5.6	5.4	6.4	6.4	6.4	5.4
Less: Non-Respendable revenue	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.2
Plus: Cost of services received without charge	0.5	0.5	0.6	0.6	0.6	0.6
Net cost of Agency	5.0	4.8	5.9	5.9	5.9	4.8

Full Time Equivalents	31	31	36	31	36	32
------------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Table 2: Resources by Program Activity

(\$ millions)

2006-2007				
Program Activity	Budgetary			
	Operating	Total: Gross Budgetary Expenditures	Less: Respendable Revenue	Total: Net Budgetary Expenditures
Canadian Intergovernmental Conference Secretariat				
Main Estimates	6.4	6.4	1.1	5.3
<i>Planned Spending</i>	<i>6.4</i>	<i>6.4</i>	<i>1.1</i>	<i>5.3</i>
Total Authorities	6.4	6.4	1.1	5.3
<i>Actual Spending</i>	<i>5.4</i>	<i>5.4</i>	<i>1.2</i>	<i>4.2</i>

Table 3: Voted and Statutory Items

(\$ millions)

		2006-2007			
Vote or Statutory Item	Canadian Intergovernmental Conference Secretariat	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Total Actuals
5	Operating expenditures	6.0	6.0	6.1	5.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	0.4	0.4	0.3	0.3
	Total	6.4	6.4	6.4	5.3

Table 4: Services Received Without Charge

(\$ millions)

	2006-2007
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	0.4
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat (excluding revolving funds). Employer's contribution to employees' insured benefits plans and associated expenditures paid by TBS	0.2
Total 2006-2007 Services received without charge	0.6

Table 5: Source of Non-Respendable Revenue

(\$ millions)

	Actual 2004- 2005	Actual 2005- 2006	2006-2007			
			Main Estimates	Planned Revenue	Total Authorities	Actual
Canadian Intergovernmental Conference Secretariat						
Transfer payments from other governments (See Table 5a)	1.1	1.1	1.2	1.2	1.2	1.2
Miscellaneous Revenues	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total	1.1	1.1	1.2	1.2	1.2	1.2

Table 5(A): Provincial Contributions Towards CICS' Budget

Financial Table - Provincial Contributions Towards CICS' Budget (000's)									
Population Census 2001	2006 - 2007								2007 - 2008
	Main estimates			Contribution payment received				To be subtracted	
	%	Co-shared ² Amount	Less : Budget Lapse 2005-2006	Projected Contri- bution	Co-shared ² Amount	Less : Budget Lapse 2005-2006	Total Billed	Actual ³ Contri- bution	Budget ⁴ Lapse 2006-2007
Total Budget/Expenditures		6,432.0	(920.9)	5,511.1	6,432.0	(920.9)	5,511.1		(1,167.5)
Less : Federal Share ¹		3,870.0	(731.9)	2,988.6	3,870.1	(731.9)	2,988.6		(1,006.7)
Total Provincial Share		2,562.0	(189.0)	2,522.5	2,562.0	(189.0)	2,522.5		(160.8)
Newfoundland and Labrador	1.7	43.6	(3.2)	40.4	43.6	(3.2)	40.4	40.4	(2.7)
Nova Scotia	3.0	76.9	(5.7)	71.2	76.9	(5.7)	71.2	71.2	(4.8)
New Brunswick	2.4	61.5	(4.5)	57.0	61.5	(4.5)	57.0	57.0	(3.8)
Prince Edward Island	0.5	12.8	(1.0)	11.8	12.8	(1.0)	11.8	10.5	0.0
Quebec	24.2	620.0	0.0	620.0	620.0	0.0	620.0	131.3	0.0
Ontario	38.2	978.7	0.0	978.7	978.7	0.0	978.7	355.6	0.0
Manitoba	3.7	94.8	0.0	94.8	94.8	0.0	94.8	94.8	(5.9)
Saskatchewan	3.3	84.5	(6.4)	78.1	84.5	(6.4)	78.1	78.1	(5.3)
Alberta	9.9	253.6	(18.7)	234.9	253.6	(18.7)	234.9	234.9	(15.9)
British Columbia	13.1	335.6	0.0	335.6	335.6	0.0	335.6	95.0	0.0
Total	100.0	2,562.0	(39.5)	2,522.5	2,562.0	(39.5)	2,522.5	1,168.8	(38.4)
Notes :									
1 Federal share includes 50% of operational budget/expenditure plus, employee benefit plans for federal employees, translation costs, tenant services, capital and revenue shortfalls resulting from the non-payment or partial payment by the provinces of their respective share.									
2 Provincial contributions are per capita, based on the 2001 population census.									
3 Revenue shortfalls resulting from the non-payment or partial payment by the provinces are automatically absorbed by the federal government.									
4 Budget lapse is the result of difference between amount invoiced and share based on actual 2006-2007 expenditures.									

Table 6: Resource Requirement by Branch or Sector

(\$ millions)

Canadian Intergovernmental Conference Secretariat	Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Actual
Executive Branch	0.3	0.3	0.3	0.3
Conference Services	4.6	4.6	4.4	3.7
Information Services	0.9	0.9	0.9	0.8
Corporate Services	0.6	0.6	0.6	0.6
Total	6.4	6.4	6.4	5.4

Table 7: Unaudited Financial Statements of CICS

Unaudited Financial Statements of



**CANADIAN INTERGOVERNMENTAL
CONFERENCE SECRETARIAT**

Year ended March 31, 2007

Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (CICS) Management Responsibility for Financial Statements

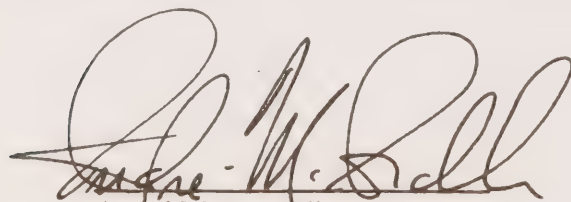
Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements for the year ended March 31, 2007 and all information contained in this report rests with the Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (CICS) management. For the purpose of this document, CICS will be referred to as the Agency.

These financial statements have been prepared by management in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

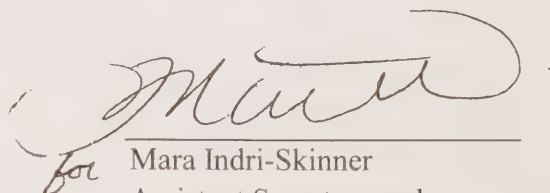
Management is responsible for the integrity and objectivity of the information in these financial statements. Some of the information in the financial statements is based on management's best estimates and judgment and gives due consideration to materiality. To fulfil its accounting and reporting responsibilities, management maintains a set of accounts that provides a centralized record of the Agency's financial transactions. Financial information submitted to the *Public Accounts of Canada* and included in the *Departmental Performance Report* is consistent with these financial statements.

Management maintains a system of financial management and internal control designed to provide reasonable assurance that financial information is reliable, that assets are safeguarded and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act*, are executed in accordance with prescribed regulations, within Parliamentary authorities, and are properly recorded to maintain accountability of Government funds. Management also seeks to ensure the objectivity and integrity of data in its financial statements by careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate division of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout the Agency.

The financial statements of the Agency have not been audited.



André M. McArdle, Secretary
Ottawa, Canada
August 13, 2007



Mara Indri-Skinner
Assistant Secretary and
Senior Financial Officer
Ottawa, Canada
August 13, 2007

CANADIAN INTERGOVERNMENTAL CONFERENCE SECRETARIAT
Statement of Operations (unaudited)

For the Year ended March 31, 2007

	(\$ Dollars)	
	2007	2006
Expenses		
Salaries and employee benefits	\$2,711,483	\$2,573,839
Transportation and communication	1,033,289	1,179,779
Rentals	1,064,172	928,842
Professional and special services	731,427	797,740
Amortization of tangible capital assets	141,464	154,846
Utilities, materials and supplies	109,509	98,632
Repairs and upkeep	91,165	92,787
Information	23,848	37,748
Gain (loss) on disposal of tangible capital assets	1,263	0
Miscellaneous	9	0
Total Expenses	\$5,907,629	\$5,864,213
Revenue		
Provincial contributions	\$1,168,800	\$1,093,500
Miscellaneous revenue	416	348
Total	\$1,169,216	\$1,093,848
Net Cost of Operations	\$4,738,412	\$4,770,365

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

CANADIAN INTERGOVERNMENTAL CONFERENCE SECRETARIAT
Statement of Financial Position (unaudited)

As at March 31, 2007

	(\$ Dollars)	
	2007	2006
Assets		
Financial Assets		
Accounts receivable and advances (Note 4)	\$234,192	\$111,821
Non-Financial Assets		
Tangible capital assets (Note 5)	266,123	286,625
Total	\$500,315	\$398,446
Liabilities		
Accounts Payable and accrued liabilities (Note 6)	\$461,090	\$527,829
Vacation and compensatory leave	93,153	86,798
Employee severance benefits (Note 7)	294,563	270,006
Total Liabilities	\$848,806	\$884,633
Equity of Canada	(\$348,491)	(\$486,187)
Total	\$500,315	\$398,446

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

CANADIAN INTERGOVERNMENTAL CONFERENCE SECRETARIAT
Statement of Equity of Canada (unaudited)

For the Year Ended March 31, 2007

	(\$ Dollars)	
	2007	2006
Equity of Canada, beginning of year	(\$486,187)	(\$408,611)
Net cost of operations	(4,738,412)	(4,770,365)
Current year appropriations used (Note 3b)	5,282,532	5,395,129
Revenue not available for spending	(1,169,216)	(1,093,848)
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund (Note 3c)	188,863	(92,165)
Services provided without charge by other government departments (Note 8)	573,930	483,673
Equity of Canada, end of year	(\$348,490)	(\$486,187)

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

CANADIAN INTERGOVERNMENTAL CONFERENCE SECRETARIAT
Statement of Cash Flows (unaudited)

For the year ended March 31, 2007

	(\$ Dollars)	
	2007	2006
Operating activities		
Net Cost of Operations	\$4,738,412	\$4,770,365
Non-cash items:		
Amortization of tangible capital assets	(141,464)	(154,846)
Gain (loss) on disposal of tangible capital assets	(1,263)	0
Services provided without charge by other government departments	(573,930)	(483,673)
Variations in statement of Financial Position		
Decrease (increase) in accounts payable and accrued liabilities	66,739	(59,518)
Increase (decrease) in accounts receivables and advances	122,371	(30,701)
Vacation pay and compensatory leave	(6,355)	(382)
Employee severance benefits	(24,556)	4,684
Cash Used by Operating Transactions	\$4,179,954	\$4,045,929
Capital investment activities		
Acquisition of tangible capital assets	122,225	163,187
Financing activities		
Net Cash Provided by Government of Canada	\$4,302,179	\$4,209,116

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

CANADIAN INTERGOVERNMENTAL CONFERENCE SECRETARIAT

Notes to the Financial Statements

For the Year Ended March 31, 2007

1. Authority and objectives

The Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (CICS) was designated an Agency within the Government of Canada in November 1973, by an Order-in-Council. The Secretariat is an Agency of the Federal and Provincial governments. The Agency is named in Section II of the Financial Administration Act and reports to Parliament through the President of the Queen's Privy Council for Canada.

The mandate of the Agency is to excel in the planning, conduct and serving of senior intergovernmental conferences. The objective of the program is to relieve client departments, in virtually all sectors of government activity, of the numerous technical and administrative tasks associated with the planning and conduct of such conferences, thereby enabling them to concentrate on the substantive issues. The Agency not only provides services to the federal-provincial-territorial meetings, but as well to provincial-territorial conferences.

2. Summary of Significant Accounting Policies

The financial statements have been prepared in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Significant accounting policies are as follows:

(a) Parliamentary appropriations:

The Agency is financed by the Government of Canada through Parliamentary Appropriations. Appropriations provided to the Agency do not parallel financial reporting according to Canadian generally accepted accounting principles since appropriations are primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the statement of financial position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 provides a high-level reconciliation between the bases of reporting.

(b) Net Cash Provided by Government:

The Agency operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF), which is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by the Agency is deposited to the CRF and all cash disbursements made by the Agency are paid from the CRF. The net cash provided by Government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between departments of the federal government.

CANADIAN INTERGOVERNMENTAL CONFERENCE SECRETARIAT

Notes to the Financial Statements

(c) Change in net position in the Consolidated Revenue Fund (CRF):

The net change in the CRF is the difference between the net cash provided by Government and appropriations used in a year, excluding the amount of non-respendable revenue recorded by the Agency. It results from timing differences between when a transaction affects appropriations and when it is processed through the CRF.

(d) Revenues:

Revenue relating to the provincial support of the operations of the Agency is recognized in the period in which the funds are received.

Other revenues are accounted for in the period in which the underlying transaction or event occurred that gave rise to the revenues.

(e) Expenses:

Expenses are recorded on the accrual basis.

Vacation pay and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment.

Services provided without charge by other government departments for accommodation, the employer's contribution to the health and dental insurance plans are recorded as operating expenses at their estimated cost.

(f) Employee future benefits

- i. Pension benefits: Eligible employees participate in the Public Service Superannuation Pension Plan, a multiemployer plan administered by the Government of Canada. The Agency's contributions to the Plan are charged to expenses in the year incurred and represent the total departmental obligation to the Plan. Current legislation does not require the Agency to make contributions for any actuarial deficiencies of the Plan.
- ii. Severance benefits: Employees are entitled to severance benefits under labour contracts or conditions of employment. These benefits are accrued as employees render the services necessary to earn them. The obligation relating to the benefits earned by employees is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the Government as a whole.

CANADIAN INTERGOVERNMENTAL CONFERENCE SECRETARIAT

Notes to the Financial Statements

(g) Accounts and advances receivable:

These are stated at amounts expected to be ultimately realized; a provision is made for receivables where recovery is considered uncertain.

(h) Tangible capital assets:

All tangible capital assets having an initial cost of \$2,000 or more are recorded at their acquisition cost. The Agency does not capitalize intangibles, works of arts and historical treasures that have cultural, aesthetic or historical value, assets located on Indian reserves and museum collections.

Amortization of tangible capital assets is done on a straight-line basis over the estimated useful life of the asset as follows:

Furniture, furnishings and office equipment	5 years
---	---------

Informatics hardware	3 years
----------------------	---------

(i) Contingent liabilities:

Contingent liabilities are potential liabilities which may become actual liabilities when one or more future events occur or fail to occur. To the extent that the future event is likely to occur or fail to occur and a reasonable estimate of the loss can be made, an estimated liability is accrued and an expense recorded. If the likelihood is not determinable or an amount cannot be reasonably estimated, the contingency is disclosed in the notes to the financial statements.

(j) Measurement uncertainty:

The preparation of these financial statements in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable.

The most significant items where estimates are used are the liability for employee severance benefits and the useful life of tangible capital assets. Actual results could significantly differ from those estimated. Management's estimates are reviewed periodically and, as adjustments become necessary, they are recorded in the financial statements in the year they become known.

CANADIAN INTERGOVERNMENTAL CONFERENCE SECRETARIAT

3. Parliamentary Appropriations

The Agency receives most of its funding through annual Parliamentary appropriations. Items recognized in the statement of operations and the statement of financial position in one year may be funded through Parliamentary appropriations in prior, current or future years. Accordingly, the Agency has different net results of operations for the year on a government funding basis than on an accrual accounting basis. The differences are reconciled in the following tables:

(a) Reconciliation of net cost of operations to current

year appropriations used:	(\$ Dollars)	
	2007	2006
Net cost of operations	\$4,738,412	\$4,770,365
Adjustments for items affecting net costs of operations but not affecting appropriations:		
Add (less): Services provided without charge by other government departments	(573,930)	(483,673)
Amortization of tangible capital assets	(141,464)	(154,846)
Revenue not available for spending	1,169,216	1,093,848
(Loss) gain on disposal of tangible capital assets	(1,263)	0
Vacation pay and compensatory leave	(6,355)	(382)
Employee Severance Benefits	(24,556)	4,684
Other	247	1,946
Sub-Total	\$5,160,307	\$5,231,942
Adjustments for items not affecting net cost of operations but affecting appropriations:		
Add (less): Acquisitions of tangible capital assets	122,225	163,187
Current year appropriation used	\$5,282,532	\$5,395,129

(b) Appropriations provided and used

	(\$ Dollars)	
	2007	2006
Vote 5 - Operating expenditures	\$6,098,000	\$5,893,000
Statutory amounts	352,013	354,731
Less: Lapsed appropriations: Operating	(1,167,481)	(852,602)
Current year appropriation used	\$5,282,532	\$5,395,129

CANADIAN INTERGOVERNMENTAL CONFERENCE SECRETARIAT

(c) Reconciliation of net cash provided by Government to current year appropriations used

	(\$ Dollars)	
	2007	2006
Net cash provided by Government	\$4,302,179	\$4,209,116
Revenue not available for spending	1,169,216	1,093,848
Sub-Total	\$5,471,395	\$5,302,964
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund		
Increase (decrease) in accounts receivable and advances	(\$122,371)	\$30,701
Increase (decrease) in accounts payable and accrued liabilities	(66,739)	59,518
Other adjustments	247	1,946
Sub-Total	(\$188,863)	\$92,165
Current year appropriations used	\$5,282,532	\$5,395,129

4. Accounts Receivable and Advances

	(\$ Dollars)	
	2007	2006
Receivables and advances		
Receivables from other Federal Government departments and agencies	\$127,392	\$97,182
Receivables from external parties	95,000	2,039
Employee advances	11,800	12,600
Total	\$234,192	\$111,821

CANADIAN INTERGOVERNMENTAL CONFERENCE SECRETARIAT

5. Tangible Capital Assets

				(\$ Dollars)	
Cost	Balance April 1, 2006	Additions	Disposals	Balance March 31, 2007	
				2007	2006
Furniture, Furnishings and Office Equipment	\$201,823	\$33,923	\$0	\$235,746	\$201,823
Informatics Hardware	933,168	88,302	115,957	905,513	933,168
Total Cost	\$1,134,991	\$122,225	\$115,957	\$1,141,259	\$1,134,991

				(\$ Dollars)	
Accumulated Amortization	Balance April 1, 2005	Amortization	Disposals	Balance March 31, 2007	
				2007	2006
Furniture, Furnishings and Office Equipment	\$109,586	\$32,391	\$0	\$141,977	\$109,586
Informatics Hardware	738,780	109,073	114,694	733,159	738,780
Total Amortization	\$848,366	\$141,464	\$114,694	\$875,136	\$848,366

			(\$ Dollars)	
Net Book Value	Balance March 31, 2007		2007	2006
Furniture, Furnishings and Office Equipment			\$93,769	\$92,237
Informatics Hardware			172,354	194,388
Total Net Book Value			\$266,123	\$286,625

Amortization expenses for the year ended March 31, 2007 amounted to \$141,464 (\$154,846 for 2005-2006).

6. Accounts Payable

			(\$ Dollars)	
Accounts Payable	2007		2006	
Ongoing - external parties	\$168,956		\$326,978	
Salaries and wages	113,038		81,575	
Other government departments and agencies	179,096		119,276	
Total	\$461,090		\$527,829	

CANADIAN INTERGOVERNMENTAL CONFERENCE SECRETARIAT

7. Employee Benefits

(a) Pension benefits: The Agency's employees participate in the Public Service Pension Plan, which is sponsored and administered by the Government of Canada. Pension benefits accrue up to a maximum period of 35 years at a rate of 2 percent per year of pensionable service, times the average of the best five consecutive years of earnings. The benefits are integrated with Canada/Quebec Pension Plans benefits and they are indexed to inflation.

Both the employees and the Agency contribute to the cost of the Plan. The 2006-07 expense amounts to \$352,013 (\$354,731 in 2005-06), which represents approximately 2.2 times the contributions by employees.

The Agency's responsibility with regard to the Plan is limited to its contributions. Actuarial surpluses or deficiencies are recognized in the financial statements of the Government of Canada, as the Plan's sponsor.

(b) Severance benefits: The Agency provides severance benefits to its employees based on eligibility, years of service and final salary. These severance benefits are not pre-funded. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the severance benefits, measured as at March 31, is as follows:

	(\$ Dollars)	
	2007	2006
Accrued benefit obligation, beginning of year	\$270,006	\$274,690
Expense for the year	24,556	5,961
Benefits paid during the year	0	(10,645)
Accrued benefit obligation, end of year	\$294,562	\$270,006

CANADIAN INTERGOVERNMENTAL CONFERENCE SECRETARIAT

8. Related party transactions

The Agency is related as a result of common ownership to all Government of Canada departments, agencies, and Crown corporations. The Agency enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms. Also, during the year, the Agency received services which were obtained without charge from other Government departments as presented in part (a).

(a) Services provided without charge

During the year, the Agency received without charge from other government departments, accommodation and the employer's contribution to the health and dental insurance plans. These services without charge have been recongnized in the Agency's Statement of Operations as follows:

	(\$ Dollars)	
	2007	2006
Accommodation	\$373,130	\$314,173
Employer's contribution to the health and dental insurance plans	200,800	169,500
Total	\$573,930	\$483,673

The Government has structured some of its administrative activities for efficiency and cost-effectiveness purposes so that one department performs these on behalf of all without charge. The costs of these services, which include payroll and cheque issuance services provided by Public Works and Government Services Canada are not included as an expense in the department's Statement of Operations.

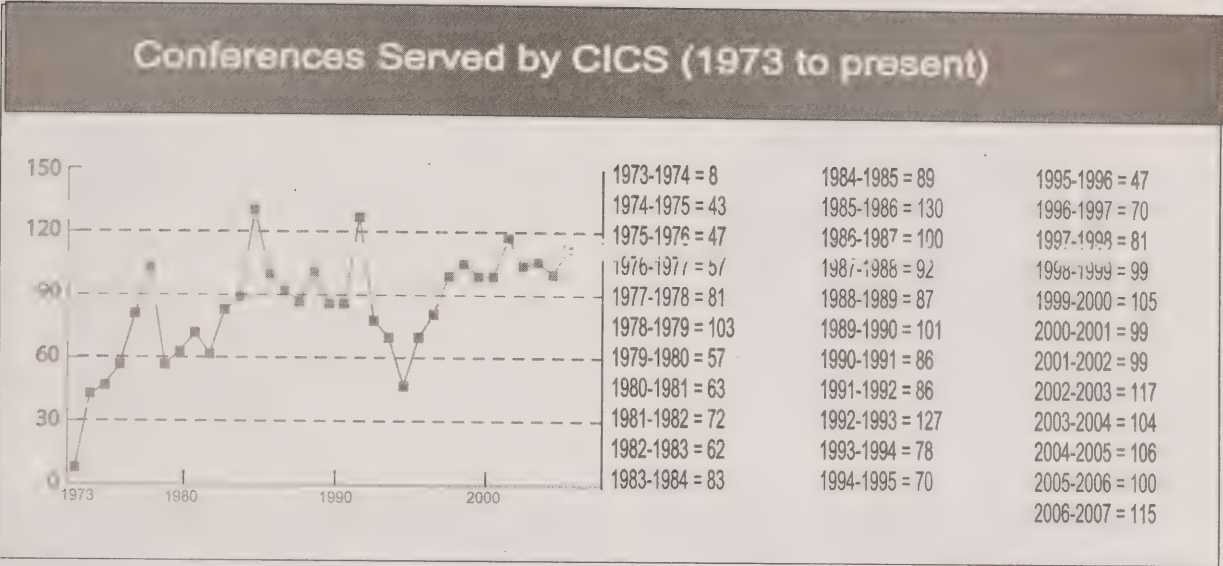
(b) Payables and receivables at year-end with related parties:

	(\$ Dollars)	
	2007	2006
Account receivables with other government departments and agencies	\$127,392	\$97,182
Accounts payable to other government departments and agencies	\$179,096	\$119,276

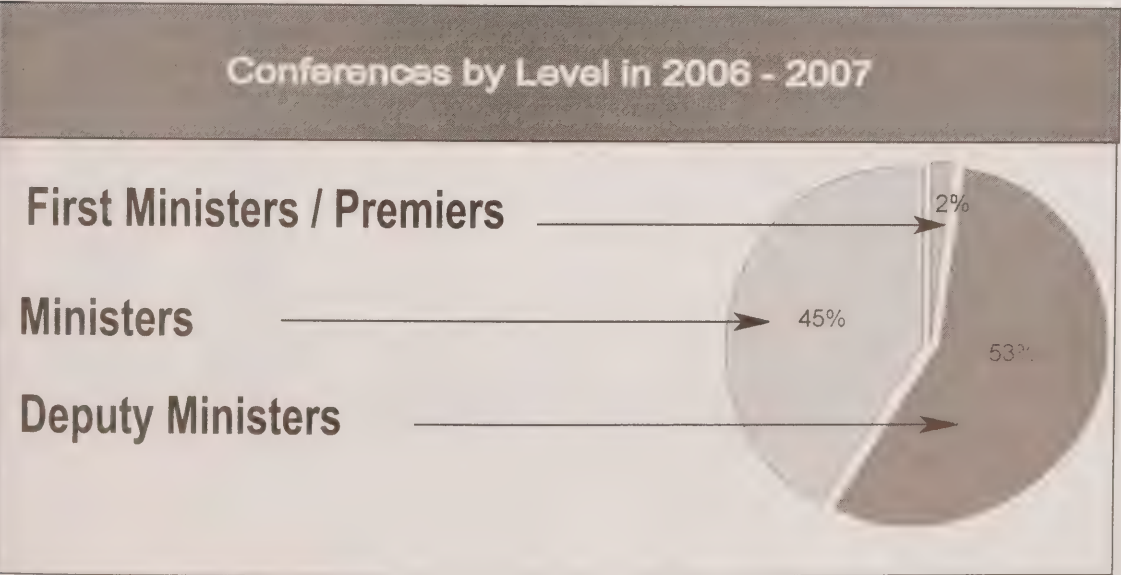
SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

Conference Related Statistics

The number of conferences served by the Secretariat in the 2006-2007 fiscal year was 115. With this total CICS has maintained an average of over 100 conferences served for the last eight years.



The Secretariat provided services in 2006-2007 to 2 meetings (2% of total served) at the Premiers' and Territorial Leaders' level. CICS also provided its support to 52 Ministerial conferences (representing 45% of all meetings served in 2006-2007) and to 61 Deputy Ministerial conferences (53%).



As can be seen from the following table, the most active sectors in terms of number of conferences were Human Resources and Social Services including Labour which met 11 times in 2006-2007 followed closely by Natural Resources with 10 conferences and Heritage meeting 9 times in 2006-2007.

Conferences Served by CICS - From April 1, 2006 to March 31, 2007									
Sector	First Ministers	F-T Ministers	F-T Deputy Ministers	FPT Ministers	FPT Deputy Ministers	Premiers	P-T Ministers	P-T Deputy Ministers	Total
Agriculture				2			2		4
Citizenship and Immigration				1	1				2
Education * (Canadian Education Statistics Council (CESC) - 1) * (FPT DMs' Meeting on Financial Assistance to Students - 2)					3*		2	2	7
Emergency Preparedness				1	1		1	1	4
Environment (includes Joint Forest, Wildlife, Endangered Species, Fisheries & Aquaculture, Joint Canadian Councils of Resource Ministers and Canadian Council of Ministers of the Environment and Ministerial Forum for Regional Energy and Environmental Solutions)				3	4		1		8
Finance (includes Intergovernmental Budget Conference)					1				1
Fisheries (includes Aquaculture)				2	4				6
Health (includes Health Retreat, and Canada Northwest Fetal Alcohol Spectrum Disorder Partnership)				3	2		2	1	8
Heritage (includes Francophone Affairs, Parks and Public Libraries)				4	2		1	2	9
Housing								1	1
Human Resources and Social Services (includes Labour, Seniors, Retreat on Child Welfare, Labour Market Ministers and Labour Legislation)				3	4		1	3	11
Industry (includes Tourism, Innovation and Consumer Affairs)				1	2			1	4
Intergovernmental Affairs						2			2
Justice (includes Chief Coroners and Chief Medical Examiners, and Public Safety)				1	2		1	4	8
Local Government							2	2	4
Natural Resources (includes Renewable Fuels, Mines, Energy, Forest and Intersessional Meeting of the Council of Energy Ministers)				5	4		1		10
Northern Development				1					1
Public Works & Government Administration (includes Public Service Commissioners)					2				2
Sports and Recreation				2	4		3		9
Status of Women				2	2		1	2	7
Trade (see industry)				2					2
Transport				1	4				5
Total	0	0	0	34	42	2	18	19	115

On a regional basis, in 2006-2007, CICS served 17 meetings in Western Canada (15% of the total), 18 meetings in Atlantic Canada (23%), 11 and 3 conferences in Ontario and Quebec respectively (which includes the National Capital Region) (44%) and 20 meetings in the territories (17%). In addition, the CICS has served an International event with the New England Governors and Eastern Canadian Premiers which represents 1% of our business volume.

Provincial and Regional Breakdown by % in 2006 - 2007

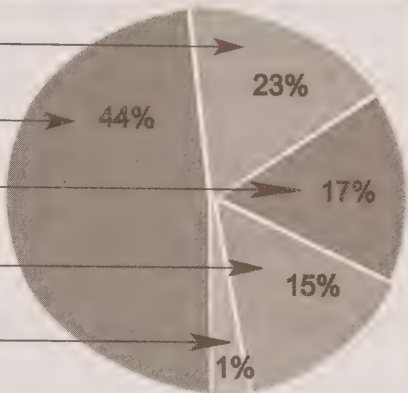
Altantic Provinces

Ontario / Quebec

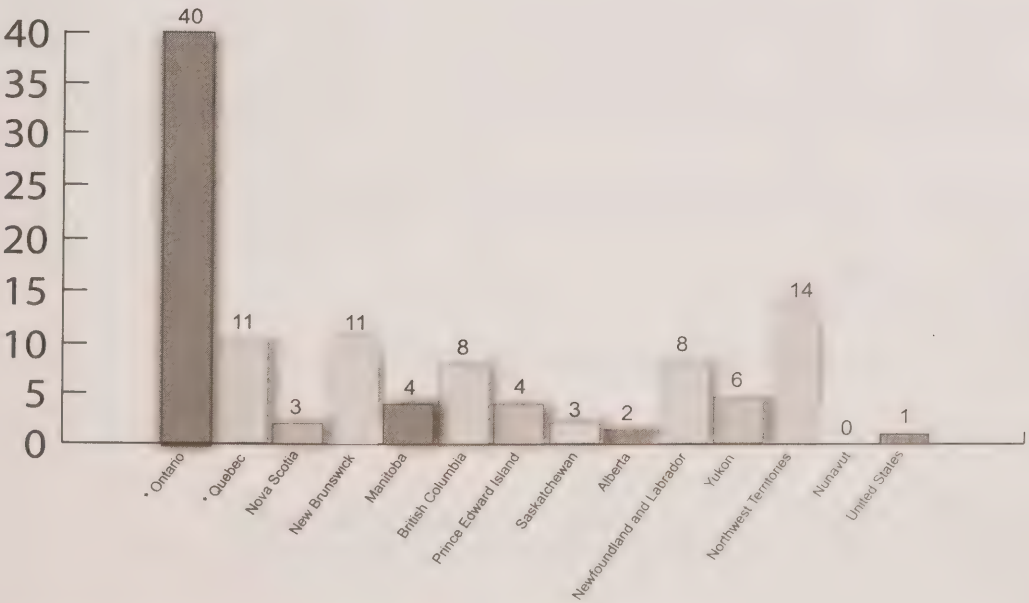
Territories

Western Provinces

United States



Conferences Served by Location in 2006-2007



* Conferences held in the National Capital Region (Ontario 16 and Quebec 7)

References

List of Agency Reports

CICS Reports on Priorities and Planning

- 2006-2007** http://www.scics.gc.ca/pubs/rpp_e06_07.pdf
- 2005-2006** http://www.scics.gc.ca/pubs/rpp_e05_06.pdf
- 2004-2005** http://www.scics.gc.ca/pubs/rpp_e04_05.pdf
- 2003-2004** http://www.scics.gc.ca/pubs/estimate_2003_2004_e.pdf

CICS Performance Reports

- 2005-2006** http://www.scics.gc.ca/pubs/dpr2005-2006_e.pdf
- 2004-2005** http://www.scics.gc.ca/pubs/2004e_perfor.pdf
- 2003-2004** http://www.scics.gc.ca/pubs/2003e_perfor.pdf
- 2002-2003** http://www.scics.gc.ca/pubs/2002e_perfor.pdf

Reports to Governments

- 2005-2006** http://www.scics.gc.ca/pubs/rep_gov_2005_06_e.pdf
- 2004-2005** http://www.scics.gc.ca/pubs/rep_gov_2004_05_e.pdf
- 2003-2004** http://www.scics.gc.ca/pubs/rep_gov_2003_04_e.pdf

First Ministers' Conferences

- 1906-2004** http://www.scics.gc.ca/pubs/fmp_e.pdf

Premiers' Conferences

- 1887-2002** http://www.scics.gc.ca/pubs/premiers_report_e.pdf
- Addendum** http://www.scics.gc.ca/pubs/premiers_addendum2003_e.pdf

CICS website: www.scics.gc.ca

Contact for further information

Mara Indri-Skinner

Assistant Secretary

Telephone: (613) 995-2344

E-mail: mindriskinner@scics.gc.ca

Site web du SCIC : www.scics.gc.ca

Pour plus d'information

S'adresser à :

Mara Indri-Skinner

Secrétaire adjointe

Téléphone : (613) 995-2344

Courriel : mindriskinner@scics.gc.ca

Liste des rapports de l'organisme

Rapports du SCIC sur les plans et les priorités

2006-2007 http://www.scics.gc.ca/pubs/rpp2006-2007_f.pdf

2005-2006 http://www.scics.gc.ca/pubs/rpp_f05_06.pdf

2004-2005 http://www.scics.gc.ca/pubs/rpp_f04_05.pdf

2003-2004 http://www.scics.gc.ca/pubs/estimate_2003_2004_f.pdf

Rapports du SCIC sur le rendement

2005-2006 http://www.scics.gc.ca/pubs/dpr2005-2006_f.pdf

2004-2005 http://www.scics.gc.ca/pubs/2004f_perfor.pdf

2003-2004 http://www.scics.gc.ca/pubs/2003f_perfor.pdf

2002-2003 http://www.scics.gc.ca/pubs/2002f_perfor.pdf

Rapports aux gouvernements

2005-2006 http://www.scics.gc.ca/pubs/rep_gov_2005_06_f.pdf

2004-2005 http://www.scics.gc.ca/pubs/rep_gov_2004_05_f.pdf

2003-2004 http://www.scics.gc.ca/pubs/rep_gov_2003_04_f.pdf

Conférences des premiers ministres

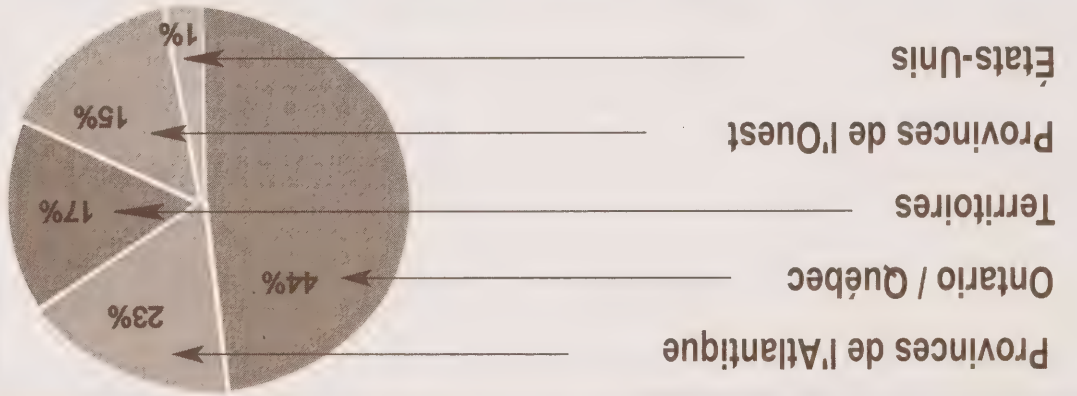
1906-2004 http://www.scics.gc.ca/pubs/fmp_f.pdf

Conférences des premiers ministres provinciaux

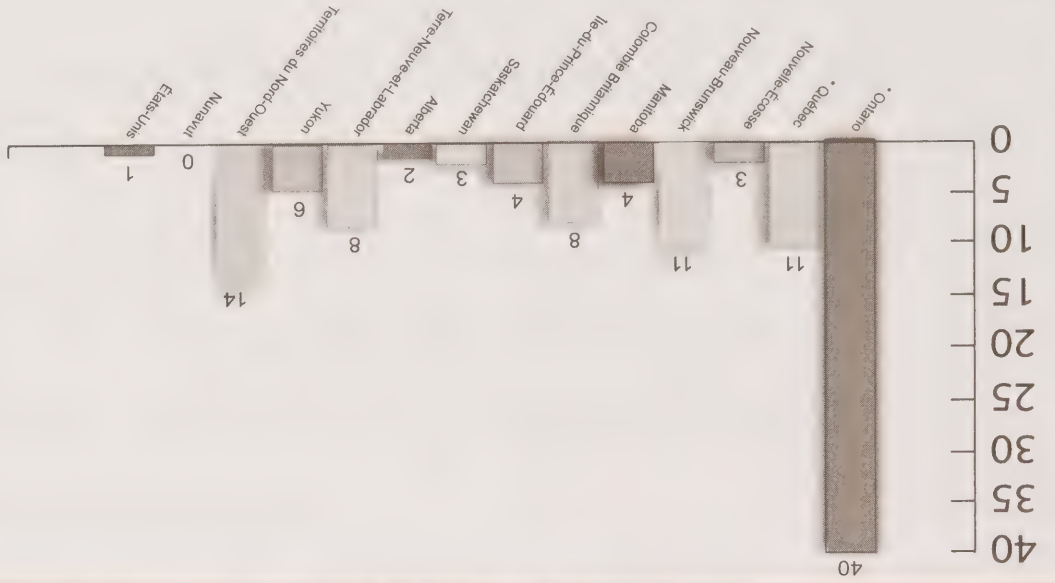
1887-2002 http://www.scics.gc.ca/pubs/premiers_report_f.pdf
Supplément http://www.scics.gc.ca/pubs/premiers_addendum2003_f.pdf

Sur le plan régional, en 2006-2007, le SCIC a desservi 17 réunions dans l'Ouest canadien (15 % du nombre total), 18 au Canada atlantique (23 %), 11 et 3 en Ontario et au Québec respectivement (comprend la région de la capitale nationale) (44 %), et 20 dans les territoires (17 %). De plus, le SCIC a desservi une conférence internationale, soit celle des gouverneurs de la Nouvelle-Angleterre et des premiers ministres de l'Est du Canada, qui représente 1 % de l'ensemble de ses activités.

Ventilation en pourcentage, par province et par région 2006 - 2007



Conférences desservies par le SCIC en 2006-2007 - ventilation par lieu



* Conférences ayant eu lieu dans la Région de la capitale nationale (Ontario 16 et Québec 7)

Conférences deservies par le SCIC - Du 1er avril 2006 au 31 mars 2007										
Secteur	Premiers ministres	Ministres F-1	Sous-ministres F-1	Ministres FPT	Sous-ministres FPT	Premiers ministres	Ministres P-1	Sous-ministres P-1	Total	Total
Agriculture				2	1		2		4	2
Citoyenneté et immigration										
Éducation										
(Conseil des statistiques canadiennes de l'éducation (CSCÉ) -1)										
(Région F-P-1 conjointe des s-m sur l'aide financière aux étudiants et étudiants -2)										
Protection civile										
Environnement										
(y compris les forêts, la faune, les espèces en péril et les pêches et l'aquaculture conjointement, les conseils canadiens des ministres de l'environnement et du Conseil canadien des ministres de l'environnement conjointement, et le Forum ministériel pour des solutions communes en énergie et en environnement)										
Finances										
(Conférence intergouvernementale annuelle sur le budget)										
Pêches										
(y compris l'aquaculture)										
Santé										
(y compris la retraite de la Santé et du partenariat du nord-ouest canadien sur l'ensemble des troubles causés par l'alcoolisation fatale)										
Patrimoine										
(y compris les affaires francophones, des parcs et des bibliothèques publiques)										
Habitation										
Ressources humaines et services sociaux										
(y compris le travail, des aînés, retraite sur le bien-être de l'enfance, des ministres du marché du travail et de la législation ouvrière)										
Industrie										
(y compris le tourisme, l'innovation et de la consommation)										
Justice										
(y compris les coroners en chef et les médecins légistes en chef, et de la sécurité publique)										
Administrations locales										
Ressources naturelles										
(y compris les carburants renouvelables, les mines, l'énergie, les forêts et la réunion intersectorielle du Conseil des ministres de l'Énergie)										
Développement du Nord										
Travaux publics et administration										
gouvernementale (y compris les commissaires de la fonction publique)										
Sports et loisirs										
(condition féminine)										
Commerce										
(voir industrie)										
Transport										
Total	0	0	0	34	42	2	18	19	115	5

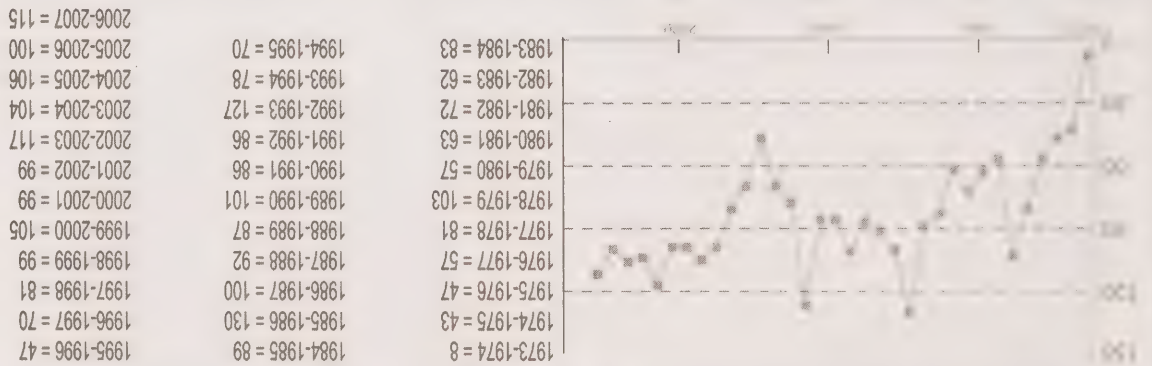
(Comme il est indiqué dans le tableau ci-dessous, le secteur le plus actif en termes de conférences en 2006-2007 a été celui des Ressources humaines et des services sociaux (comprenant le secteur du travail), avec 11 rencontres, suivi de celui des Ressources naturelles, avec 10 réunions, et du Patrimoine, avec 9 réunions en 2006-2007.

PARTIE IV – AUTRES ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

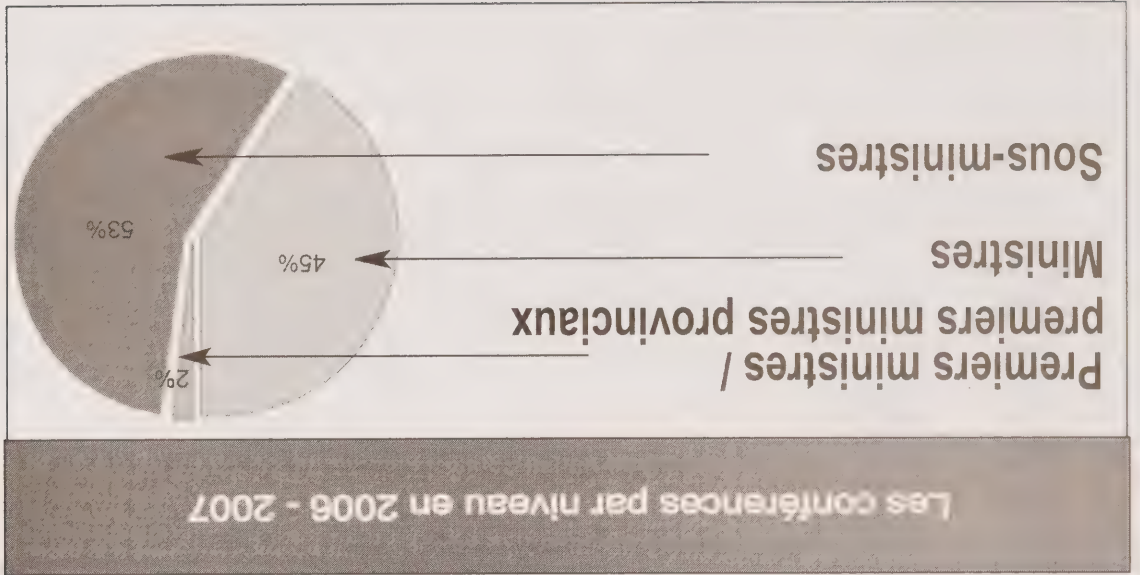
Statistiques relatives aux conférences

Le Secrétariat a organisé 115 conférences au cours de l'exercice 2006-2007. Ce nombre signifie que le SCIC a maintenu une moyenne de plus de 100 conférences par année au cours des sept dernières années.

Les conférences desservies par le SCIC (de 1973 à nos jours)



En 2006-2007, le Secrétariat a organisé 2 réunions (2 % du total) de premiers ministres provinciaux et de leaders des territoires. Le SCIC a aussi apporté son appui à l'organisation de 52 conférences ministérielles (soit 45 % de toutes les réunions organisées en 2006-2007) et 61 conférences de sous-ministres (53 %).



SECRÉTARIAT DES CONFÉRENCES INTERGOUVERNEMENTALES CANADIENNES

8. Opérations entre apparentées

En vertu du principe de propriété commune, l'Organisme est apparentée à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. L'Organisme conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon des modalités commerciales normales. De plus, au cours de l'exercice, l'Organisme reçoit gratuitement des services d'autres ministères, comme il est indiqué à la partie (a).

a) Services fournis gratuitement

Au cours de l'exercice, l'Organisme reçoit gratuitement des services d'autres ministères (installations, et cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires). Ces services gratuits ont été constatés comme suit dans l'état des résultats de l'Organisme :

(\$ Dollars)		
2007	2006	
Installations		
373 130 \$	314 173 \$	
Cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires		
200 800	169 500	
573 930 \$	483 673 \$	Total

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives de manière à optimiser l'efficacité et l'efficacité de sorte qu'un seul ministère mène sans frais certaines activités au nom de tous. Le coût de ces services, qui comprennent les services de paye et d'émission des chèques offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, ne sont pas inclus à titre de charge dans l'état des résultats de l'Organisme.

b) Soldes des créditeurs et débiteurs à la fin de l'exercice entre apparentés :

(\$ Dollars)		
2007	2006	
127 392 \$	97 182 \$	Débiteurs - autres ministères et organismes
179 096 \$	119 276 \$	Créditeurs - autres ministères et organismes

SECRETARIAT DES CONFÉRENCES INTERGOUVERNEMENTALES CANADIENNES

7. Avantages sociaux des employés

a) Prestations de retraite : Les employés de l'Organisme participent au Régime de retraite de la fonction publique, qui est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de deux pour cent par année de service ouvrant droit à la pension, multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées à l'inflation.

Tant les employés que l'Organisme versent des cotisations couvrant le coût du régime. En 2006-2007, les charges s'élèvent à 352 013 \$ (354 731 \$ en 2005-2006), soit environ 2,2 fois les cotisations des employés.

La responsabilité de l'Organisme relative au régime de retraite se limite aux cotisations versées. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada, en sa qualité de répondant du régime.

b) Indemnités de départ : L'Organisme verse des indemnités de départ aux employés en fonction de l'admissibilité, des années de service et du salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelles étaient les indemnités de départ au 31 mars :

(\$ Dollars)		
Obligation au titre des prestations constituées, début de l'exercice	270 006 \$	2007
Charge pour l'exercice	24 556	2006
Prestations versées pendant l'exercice	0	
Obligation au titre des prestations constituées, fin de l'exercice	294 562 \$	
	270 006 \$	

SECRETARIAT DES CONFÉRENCES INTERGOUVERNEMENTALES CANADIENNES

5. Immobilisations corporelles

Coût		Ajouts	Aliénations	Solde au 31 mars 2007	
Solde au 1er avril 2006				2007	2006
Meubles, accessoires et matériel de bureau	201 823 \$	33 923 \$	0 \$	235 746 \$	201 823 \$
Matériel informatique	933 168	88 302	115 957	905 513	933 168
Coût total		1 134 991 \$	122 225 \$	1 141 259 \$	1 134 991 \$

(\$ Dollars)

Amortissement cumulé		Solde au 1er avril 2005	Amortissement	Aliénations	Solde au 31 mars 2007	
Meubles, accessoires et matériel de bureau					2007	2006
Meubles, accessoires et matériel de bureau	109 586 \$	32 391 \$	0 \$		141 977 \$	109 586 \$
Matériel informatique	738 780	109 073	114 694		733 159	738 780
Amortissement cumulé total	848 366 \$	141 464 \$	114 694 \$		875 136 \$	848 366 \$

(\$ Dollars)

Valeur comptable nette		Solde au 31 mars 2007	2007	2006
Meubles, accessoires et matériel de bureau				
Meubles, accessoires et matériel de bureau	92 237 \$	93 769 \$		
Matériel informatique	172 354			194 388
Valeur comptable nette au total	266 123 \$			286 625 \$

La charge d'amortissement pour l'exercice terminé le 31 mars 2007 s'élève à 141 464 \$ (154 846 \$ pour 2005-2006).

6. Créditeurs

Créditeurs		2007	2006
Permanent - créditeurs de l'extérieur			
Salaires et traitements	113 038		81 575
Autres ministères et organismes	179 096		119 276
Total	461 090 \$		527 829 \$

(\$ Dollars)

SECRÉTARIAT DES CONFÉRENCES INTERGOUVERNEMENTALES CANADIENNES

(c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le

gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés

	2007	2006
	4 302 179 \$	4 209 116 \$
Encaisse nette fournie par le gouvernement		
Revenu non disponible pour dépenser	1 169 216	1 093 848
Sous-total	5 471 395 \$	5 302 964 \$
Variation de la situation nette du Trésor		
Variation des débiteurs et des avances	(122 371 \$)	30 701 \$
Variation des créditeurs et des charges à payer	(66 739)	59 518
Autres ajustements	247	1 946
Sous-total	(188 863 \$)	92 165 \$
Crédits de l'exercice en cours utilisés	5 282 532 \$	5 395 129 \$

4. État de la situation financière

	2007	2006
Débiteurs et avances	127 392 \$	97 182 \$
Débiteurs des autres ministères et organismes fédéraux		
Débiteurs de l'extérieur	95 000	2 039
Avances aux employés	11 800	12 600
Total	234 192 \$	111 821 \$

(\$ Dollars)

SECRÉTARIAT DES CONFÉRENCES INTERGOUVERNEMENTALES CANADIENNES

a) Rapprochement du coût de fonctionnement net
et des crédits parlementaires de l'exercice en cours :

	2007	2006
	4 738 412 \$	4 770 365 \$
Coût net de fonctionnement		
Rajustements pour les postes ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui n'ont pas d'incidence sur les crédits :		
Ajouter (déduire) :		
Services fournis gratuitement par d'autres ministères	(573 930)	(483 673)
Amortissement des immobilisations corporelles	(141 464)	(154 846)
Revenu non disponible pour dépenser	1 169 216	1 093 848
Gains (pertes) sur l'aliénation et la dépréciation des immobilisations corporelles	(1 263)	0
Indemnités de vacances et congés compensatoires	(6 355)	(382)
Indemnités de départ des employés	(24 556)	4 684
Autres	247	1 946
Sous-total	5 160 307 \$	5 231 942 \$
Rajustements pour les postes sans incidence sur le coût de fonctionnement net, mais ayant une incidence sur les crédits :		
Ajouter (déduire) : Acquisition d'immobilisations corporelles	122 225	163 187
Crédits de l'exercice en cours utilisés	5 282 532 \$	5 395 129 \$

b) Crédits fournis et utilisés

	2007	2006
Crédit 5 - Dépenses de fonctionnement	6 098 000 \$	5 893 000 \$
Montants législatifs	352 013	354 731
Moins : Crédits annulés : Fonctionnement	1 167 481	852 602
Crédits de l'exercice en cours utilisés	5 282 532 \$	5 395 129 \$

(\$ Dollars)

SECRÉTARIAT DES CONFÉRENCES INTERGOUVERNEMENTALES CANADIENNES

Notes complémentaires aux états financiers

h) Immobilisations corporelles :

Toutes les immobilisations corporelles et les améliorations locatives dont le coût initial est d'au moins 2 000 \$ sont comptabilisées à leur coût d'achat. L'Organisme n'inscrit pas à l'actif les biens incorporels, les œuvres d'art et les trésors historiques ayant une valeur culturelle, esthétique ou historique, les biens situés dans les réserves indiennes et les collections dans les musées.

Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit :

Mobilier, accessoires et matériel de bureau	5 ans
Matériel informatique	3 ans

i) Passif éventuel :

Le passif éventuel représente des obligations possibles qui peuvent devenir des obligations réelles selon que certains événements futurs se produisent ou non. Dans la mesure où l'événement futur risque de se produire ou non et si l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, on comptabilise un passif estimatif et une charge. Si la probabilité ne peut être déterminée ou s'il est impossible de faire une estimation raisonnable du montant, l'éventualité est présentée dans les notes complémentaires des états financiers.

j) Incertitude relative à la mesure :

La préparation de ces états financiers conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor du Canada, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs, des passifs, des revenus et des charges présentés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables. Les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites sont le passif pour les indemnités de départ et la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels pourraient différer des estimations de manière significative. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que les rajustements deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où ils sont connus.

3. Crédits parlementaires

L'Organisme reçoit la plus grande partie de son financement au moyen de crédits parlementaires annuels. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés dans des exercices précédents, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans des exercices futurs. Par conséquent, les résultats de fonctionnement nets de l'Organisme diffèrent selon qu'ils sont présentés selon le financement octroyé par le gouvernement ou selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants :

SECRÉTARIAT DES CONFÉRENCES INTERGOUVERNEMENTALES CANADIENNES

Notes complémentaires aux états financiers

(c) La variation de la situation nette du Trésor correspond à la différence entre l'encaisse nette fournie par le gouvernement et les crédits utilisés au cours d'un exercice, à l'exclusion du montant des revenus non disponibles comptabilisés par l'Organisme. Il découle d'écarts temporaires entre le moment où une opération touche un crédit et le moment où elle est traitée par le Trésor.

(d) Revenus :

Les revenus provenant de l'appui des provinces au fonctionnement de l'Organisme sont constatés dans les comptes pour l'exercice pendant lequel ils sont reçus.

Les autres revenus sont constatés dans l'exercice où s'est produit l'opération ou l'événement qui a suscité le revenu.

(e) Charges :

Les charges sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice :

Les indemnités de vacances et de congés compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives.

Les services fournis gratuitement par d'autres ministères pour les installations, les cotisations de l'employeur aux régimes de soins de santé et de soins dentaires sont comptabilisés à titre de charges de fonctionnement à leur coût estimatif.

(f) Avantages sociaux futurs

i. Prestations de retraite : Les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, un régime multi-employeurs administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de l'Organisme au régime sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale de l'Organisme découlant du régime. En vertu des dispositions législatives en vigueur, l'Organisme n'est pas tenu de verser des cotisations au titre de l'insuffisance actuarielle du régime.

ii. Indemnités de départ : Les employés ont droit aux indemnités de départ prévues par leurs conventions collectives ou les conditions d'emploi. Les indemnités s'accumulent à mesure que les employés effectuent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des avantages sociaux gagnés par les employés est calculé à l'aide de l'information provenant des résultats du passif déterminé sur une base actuarielle à l'égard des prestations de départ pour l'ensemble du gouvernement.

(g) Les débiteurs et les prêts - sont comptabilisés en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Des provisions sont établies pour les débiteurs dont le recouvrement est incertain.

SECRÉTARIAT DES CONFÉRENCES INTERGOUVERNEMENTALES CANADIENNES

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice terminé le 31 mars 2007

1. Autorisations et objectifs

Le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) a été désigné comme organisme au sein du gouvernement du Canada en 1973, par décret. Le Secrétariat est un organisme des gouvernements fédéral et provinciaux. L'Organisme est nommé à l'article II de la Loi sur la gestion des finances publiques et est comptable au Parlement par l'entremise de la Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada.

Le mandat de l'Organisme consiste à exceller dans la planification, la conduite et le service des conférences intergouvernementales de niveau supérieur. Le programme a pour objectif de libérer les ministères-clients, appartenant à presque tous les secteurs d'activité des gouvernements, des nombreuses tâches administratives et techniques liées à la planification et à la conduite de telles conférences afin qu'ils puissent se consacrer aux questions de fond. L'Organisme fournit ses services dans le cadre non seulement des réunions fédérales-provinciales-territoriales, mais également des conférences provinciales-territoriales.

2. Sommaire des principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables du Canada généralement reconnus pour le secteur public.

Les principales conventions comptables sont les suivantes :

a) Crédits parlementaires :

L'Organisme est financé par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis à l'Organisme ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers conforme aux principes comptables généralement reconnus, étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux qui sont prévus par les crédits parlementaires. La note 3 présente un rapprochement de haut niveau entre les deux méthodes de rapports financiers.

b) Encaisse nette fournie par le gouvernement :

L'Organisme fonctionne au moyen du Trésor, qui est administré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par l'Organisme est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par l'Organisme sont prélevés sur le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement est la différence entre toutes les rentrées de fonds et toutes les sorties de fonds, y compris les opérations entre les ministères au sein du gouvernement fédéral.

**SECRÉTARIAT DES CONFÉRENCES
INTERGOUVERNEMENTALES CANADIENNES**

État des flux de trésorerie (non vérifié)

Exercice terminé le 31 mars 2007

		2007	2006
		(\$ Dollars)	
Activités de fonctionnement		4 738 412 \$	4 770 365 \$
Coût net de fonctionnement			
Éléments ne touchant pas à l'encaisse :			
Amortissement des immobilisations corporelles		(141 464)	(154 846)
Gains (pertes) sur l'aliénation des immobilisations corporelles		(1 263)	0
Services fournis gratuitement par d'autres ministères		(573 930)	(483 673)
Variations de l'état de la situation financière			
Diminution (accroissement) des créditeurs et des charges à payer		66 739	(59 518)
Accroissement (diminution) des débiteurs et des avances		122 371	(30 701)
Indemnités de vacances et congés compensatoires		(6 355)	(382)
Indemnités de départ des employés		(24 556)	4 684
Encaisse utilisée par les activités de fonctionnement		4 179 954 \$	4 045 929 \$
Activités d'investissement en immobilisations			
Acquisition d'immobilisations		122 225	163 187
Activités de financement			
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada		4 302 179 \$	4 209 116 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**SECRÉTARIAT DES CONFÉRENCES
INTERGOUVERNEMENTALES CANADIENNES**

État de l'avoir du Canada (non vérifié)

Au 31 mars 2007

(\$ Dollars)		
2007	2006	
(486 187 \$)	(408 611 \$)	Avoir du Canada, début de l'exercice
(4 738 412)	(4 770 365)	Coût net de fonctionnement
5 282 532	5 395 129	Crédits de l'exercice utilisés (note 3b)
(1 169 216)	(1 093 848)	Revenus non disponibles pour dépenser
188 863	(92 165)	Variation de la situation nette du Trésor (note 3c)
573 930	483 673	Services fournis gratuitement par d'autres ministères (note 8)
(348 490 \$)	(486 187 \$)	Avoir du Canada, fin de l'exercice

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**SECRÉTARIAT DES CONFÉRENCES
INTERGOUVERNEMENTALES CANADIENNES**
État de la situation financière (non vérifié)

Au 31 mars 2007

(\$ Dollars)		
2007	2006	
Actif		
Actif financiers		
Débiteurs et avances (note 4)	234 192 \$	111 821 \$
Actif non financier	266 123	286 625
Immobilisations corporelles (note 5)		
Total de l'actif	500 315 \$	398 446 \$
Passif		
Créditeurs et charges à payer (note 6)		527 829 \$
Indemnités de vacances et congés compensatoires		93 153
Indemnités de départ (note 7)		294 563
Total du passif	848 806 \$	884 633 \$
Avoir du Canada	(348 491 \$)	(486 187 \$)
Total	500 315 \$	398 446 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**SECRÉTARIAT DES CONFÉRENCES
INTERGOUVERNEMENTALES CANADIENNES
État des résultats (non vérifié)**

Exercice terminé le 31 mars 2007

(\$ Dollars)		
	2007	2006
Charges		
Salaires et avantages sociaux	2 711 483 \$	2 573 839 \$
Déplacements et communications	1 033 289	1 179 779
Location	1 064 172	928 842
Services professionnels et spéciaux	731 427	797 740
Dépréciation des actifs corporels	141 464	154 846
Services publics, fournitures et approvisionnements	109 509	98 632
Entretien et réparations	91 165	92 787
Information	23 848	37 748
Gains (pertes) sur l'aliénation d'immobilisations corporelles	1 263	0
Divers	9	0
Total des charges	5 907 629 \$	5 864 213 \$
Revenus		
Contributions provinciales	1 168 800 \$	1 093 500 \$
Revenus divers	416	348
Total des revenus	1 169 216 \$	1 093 848 \$
Coût net de fonctionnement	4 738 412 \$	4 770 365 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) Déclaration de responsabilité de la direction

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice terminé 31 mars 2007 et de toute l'information figurant dans ces états incombe à la direction du SCIC. Pour les fins du présent document, le SCIC sera appelé "l'Organisme".

Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information présentée dans les états financiers. Certaines informations présentées dans les états financiers sont fondées sur les meilleures estimations et le jugement de la direction et tiennent compte de l'importance relative. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations financières de l'Organisme. L'information financière soumise pour la préparation des *Comptes publics du Canada* et incluse dans le *Rapport ministériel sur le rendement* concorde avec les états financiers ci-joints.

La direction possède un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour offrir l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds du gouvernement. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection, la formation et le perfectionnement appropriés d'employés qualifiés, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans tout l'Organisme.

Les états financiers de l'Organisme n'ont pas fait l'objet d'une vérification.

André M. McArdle

Secrétaire
Ottawa, Canada
Le 13 août 2007

Mara Indri-Skinner

Secrétaire adjointe et
Agente supérieure des finances
Ottawa, Canada
Le 13 août 2007



SECRÉTARIAT DES CONFÉRENCES INTERGOUVERNEMENTALES CANADIENNES

Exercice terminé le 31 mars 2007

Tableau 6 : Ressources nécessaires par secteur

(en millions de dollars)

Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes	Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Total autorisé	Réelles
Haute direction	0,3	0,3	0,3	0,3
Services aux conférences	4,6	4,6	4,4	3,7
Services d'information	0,9	0,9	0,9	0,8
Services intégrés	0,6	0,6	0,6	0,6
Total	6,4	6,4	6,4	5,4

Tableau 5(A) : Contributions des provinces au budget du SCIC

Tableau financier - Contributions provinciales au budget du SCIC (en milliers de dollars)									
Population selon le recensement de 2001	Budget principal des dépenses			Contribution reçue			Facture de la prochaine année	2007 - 2008	2006 - 2007
	Montant partagé ¹ Moins : ressources inutilisées 2005-2006	Contribution prévue ²	Montant partagé ² Moins : ressources inutilisées 2005-2006	Total facturé ³	Contribution réelle ³	Ressources inutilisées ⁴ 2006-2007			
Budget total/dépenses	6 432,0	(920,9)	5 511,1	6 432,0	(920,9)	5 511,1		(1 167,5)	
Moins : contribution fédérale ¹	3 870,0	(731,9)	2 988,6	3 870,1	(731,9)	2 988,6		(1 006,7)	
Contribution provinciale totale	2 562,0	(189,0)	2 522,5	2 562,0	(189,0)	2 522,5		(160,8)	
Terre-Neuve-et-Labrador	1,7	(3,2)	40,4	43,6	(3,2)	40,4		(2,7)	
Nouvelle-Écosse	3,0	(5,7)	71,2	76,9	(5,7)	71,2		(4,8)	
Nouveau Brunswick	2,4	(4,5)	61,5	57,0	(4,5)	57,0		(3,8)	
Île-du-Prince-Édouard	0,5	(1,0)	11,8	12,8	(1,0)	11,8		0,0	
Québec	24,2	620,0	620,0	620,0	0,0	620,0		131,3	0,0
Ontario	38,2	978,7	978,7	978,7	0,0	978,7		355,6	0,0
Manitoba	3,7	94,8	94,8	94,8	0,0	94,8		94,8	5,9
Saskatchewan	3,3	84,5	78,1	84,5	(6,4)	78,1		78,1	(5,3)
Alberta	9,9	253,6	234,9	253,6	(18,7)	234,9		234,9	(15,9)
Colombie-Britannique	13,1	335,6	335,6	335,6	0,0	335,6		95,0	0,0
Total	100,0	2 562,0	(39,5)	2 522,5	(39,5)	2 522,5		1 168,8	(38,4)

Notes :

- 1 La contribution fédérale comprend 50 % du budget de fonctionnement/dépenses plus les régimes d'avantages sociaux des employés fédéraux, les frais de traduction, les services aux locataires, le capital et le manque à gagner découlant de quotas-parts provinciales partiellement et non réglés.
- 2 Les contributions provinciales sont calculées par habitant, à partir du recensement de 2001.
- 3 Le gouvernement fédéral comble automatiquement le manque à gagner imputable à des contribution provinciales partielles ou non réglées en 2006-2007.
- 4 Les ressources inutilisées sont le résultat de la différence entre le montant facturé et le montant partagé établi en fonction des dépenses réelles de 2006-2007.

Tableau 5 : Source des revenus non disponibles

(en millions de dollars)

[illegible]

Tableau 3 : Postes votés et législatifs

(en millions de dollars)

2006-2007					
Poste voté ou législatif	Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total autorisé	Réelles
5	Dépenses de fonctionnement	6,0	6,0	6,1	5,0
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,4	0,4	0,3	0,3
Total		6,4	6,4	6,4	5,3

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

(en millions de dollars)		2006-2007
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada		0,4
Cotisations visant la part de l'employeur à l'égard des primes d'assurance des employés et des coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor (sans compter le fonds renouvelable). Cotisations de l'employeur à l'égard des régimes d'avantages garantis et dépenses connexes défrayées par le SCT		0,2
Total des services reçus à titre gracieux en 2006-2007		0,6

Tableau 1 : Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles (comprenant les ETP)

(en millions de dollars)

	2004-2005	2005-2006	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total autorisé	Réelles
Coût net de l'organisme						
Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes	5,6	5,4	6,4	6,4	6,4	5,4
Moins : Revenus non disponibles	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,2
Plus : Coûts des services reçus à titre gracieux	0,5	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6
	5,0	4,8	5,9	5,9	5,9	4,8

Équivalents temps plein	31	31	36	31	36	32
-------------------------	----	----	----	----	----	----

Tableau 2 : Utilisation des ressources par activité de programme

(en millions de dollars)

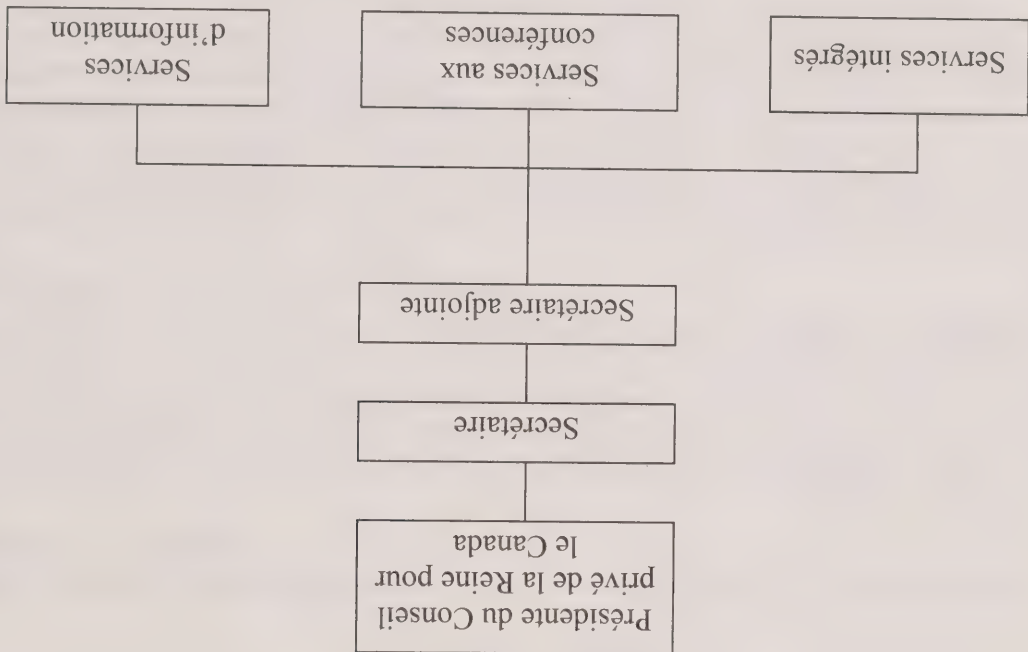
2006-2007					
	Budgetaires				
Activité de programme	Fonctionnement	Total : dépenses budgétaires brutes	Moins : revenu non disponible	Total : dépenses budgétaires nettes	
Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes					
Budget principal des dépenses	6,4	6,4	1,1	5,3	
Dépenses prévues	6,4	6,4	1,1	5,3	
Total autorisé	6,4	6,4	1,1	5,3	
Dépenses réelles	5,4	5,4	1,2	4,2	

PARTIE III – INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE

Information organisationnelle

Le SCIC est un organisme du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et, à ce titre, agit en tant qu'organisme intergouvernemental neutre. Les deux ordres de gouvernement contribuent à son budget et son personnel se compose à la fois de fonctionnaires fédéraux et provinciaux. Le Secrétaire soumet un rapport annuel à tous les gouvernements. Ses activités font l'objet d'un examen par de hauts fonctionnaires fédéraux et provinciaux désignés par leurs premiers ministres respectifs. Le SCIC rend compte au Parlement par l'entremise de la Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada.

Structure organisationnelle du SCIC



Au nombre des services offerts par le SCIC figurent la planification et la coordination préalables à la conférence, l'aménagement des locaux de la conférence, l'affectation d'un secrétaire, l'interprétation, la traduction, l'impression, la distribution et le contrôle des documents, les relations avec les médias, la sécurité, la mise en place de matériel technique, ainsi que la prestation de services à caractère administratif ou technique, y compris dans le domaine de l'informatique.

En plus de fournir ces services de conférences partout au Canada, le Secrétariat garde des archives qu'il met à la disposition des gouvernements. Le Secrétariat a aussi un site Web à rayonnement mondial dans lequel on retrouve non seulement de l'information pertinente sur l'organisation et ses activités, mais surtout les communiqués rendus publics dès la fin des conférences importantes que nous organisons.

« Le soutien fourni par le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes est essentiel à la bonne marche d'une conférence fédérale-provinciale-territoriale. Notre tâche, en tant qu'administration hôte, a été grandement facilitée grâce à vos services. Nous avons reçu de nombreux compléments des délégués qui nous disaient à quel point les réunions étaient bien organisées, et des divers conseils qui trouvaient que les séances avaient du contenu. Votre équipe, qui fait preuve d'un grand professionnalisme, et vous-même, faites partie intégrante de notre propre équipe de planification au ministère. Nous vous remercions de vous être occupés des très nombreux détails techniques et administratifs qui font le succès de ces conférences. » [Traduction]

R.P. Bailey
Sous-ministre

Environnement et Ressources naturelles
Territoires du Nord-Ouest

Nombre de demandes de services du SCIC auxquelles le SCIC a été en mesure de répondre en 2006-2007

Au cours de l'exercice 2006-2007, le SCIC a été en mesure d'offrir ses services à toutes les réunions fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales de haut niveau pour lesquelles ses clients lui ont demandé de le faire.

Nombre de conférences desservies par des employés de soutien d'un autre secteur que celui des conférences au sein du SCIC

Parmi les 115 conférences organisées en 2006-2007, une a été entièrement desservie par des employés d'un autre secteur que celui des conférences (c'est-à-dire des membres du personnel d'autres secteurs du Secrétariat ayant aussi reçu une formation pour l'organisation de conférences). Ces personnes sont appelées à aider les Services aux conférences à une période précise de l'année, lorsque la demande concernant les services du SCIC est à son sommet.

Lettres de remerciements :

Bien qu'il n'y ait pas de système officiel en place pour recueillir ce type d'information, nous savons que des lettres de remerciements sont souvent envoyées par nos clients. Nous en fournissons les extraits suivants :

« Comme vous le savez sans doute, et vous l'avez probablement appris à la dure, chaque conférence comporte son lot de défis, qu'il s'agisse de problèmes techniques causés par le matériel ou de problèmes d'espace et de services de soutien. Votre équipe s'est si bien appliquée que, si ces défis ont existé, la qualité de son travail et le bon déroulement de la conférence les ont bien cachés.

Les membres de votre secrétariat ont fait preuve de professionnalisme dans tous les sens du terme et, au nom de mes collègues des provinces et des territoires, je vous félicite pour la qualité de votre personnel et l'excellent travail qu'il accomplit. » [Traduction]

Glenn Hart
Ministre des services communautaires
Yukon

« Nous tenons à vous remercier, tous les membres du personnel du SCIC, de nous avoir aidés à faire de la 30^e Conférence annuelle un succès dans des circonstances très difficiles et des délais très serrés. Comme toujours, cela n'aurait pu se réaliser sans l'apport de chacun des talentueux, compétents, patients et charmants membres du personnel du SCIC. » [Traduction]

Charles C. Tretter
Directeur exécutif
New England Governors, Inc.

« Pendant la période où la province était chargée des conférences FPT des ministres et des sous-ministres de la Santé, soit de novembre 2005 à décembre 2006, mon personnel a travaillé en étroite collaboration avec de nombreux membres du personnel du SCIC et a souvent fait état de leur professionnalisme, leur souplesse et leur sensibilité aux différences qui existent entre les perspectives FPT et PT. À mon avis, ils sont les héros obscurs de ces réunions. » [Traduction]

Nora Kelly
Sous-ministre
Ministère de la santé
Nouveau-Brunswick

PARTIE II – ANALYSE DES ACTIVITÉS EN FONCTION DES RÉSULTATS STRATÉGIQUES

Analyse détaillée du rendement

Résultat stratégique :

Planification et déroulement sans heurt de réunions multilatérales de premiers ministres, de ministres et de sous-ministres.

Nom de l'activité du programme :

Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes

Description de l'activité du programme

Prestation de services impartiaux d'experts appuyant la planification et le déroulement de conférences fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales de premiers ministres, de ministres et de sous-ministres.

Ressources financières totales de l'organisme (en millions de dollars)		
2006-2007		
Dépenses prévues	6,4	
Total autorisé	6,4	
Dépenses réelles		5,4

Ressources humaines		
2006-2007		
Dépenses prévues	31	
Total autorisé	36	
Dépenses réelles		32

Le SCIC évalue les résultats de son engagement envers un seul programme/secteur d'activités par le biais de plusieurs indicateurs de rendement :

- le nombre de conférences desservies (voir PARTIE IV);
- les lettres de remerciements;
- le nombre de demandes de services du SCIC auxquelles le SCIC a été en mesure de répondre en 2006-2007;
- le nombre de conférences desservies par des employés de soutien d'un autre secteur que celui des conférences au sein du SCIC.

Rendement général de l'organisme

L'exercice 2006-2007 a été passablement occupé et a présenté de nombreux défis pour le Secréariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC). Ce dernier a reçu des demandes provenant de nombreux secteurs d'activité intergouvernementale, ce qui lui a permis de conserver sa moyenne des sept dernières années, soit de desservir et de soutenir plus d'une centaine de conférences intergouvernementales de haut niveau.

Faits saillants :

Le SCIC a offert ses services à l'occasion de 15 conférences intergouvernementales de haut niveau en 2006-2007. Deux de ces rencontres ont eu lieu au niveau des premiers ministres provinciaux et des leaders des territoires.

- la Conférence des premiers ministres de l'ouest 2006, dont le gouvernement du Manitoba était l'hôte, du 29 au 31 mai, à Gimli;
- la 30^e Conférence annuelle des gouverneurs de la Nouvelle-Angleterre et des premiers ministres de l'Est du Canada, organisée par l'état du Rhode Island et coprésidée par la province de l'Île-du-Prince-Édouard, du 11 au 13 mai 2006, à Newport (Rhode Island).

Nombre de conférences desservies :

Les circonstances dans lesquelles le SCIC a effectué ses travaux en 2006-2007 ont présenté de nombreux défis, alors que les activités se sont intensifiées. Le nombre de conférences est passé de 100, en 2005-2006, à 115 en 2006-2007, ce qui représente une augmentation de 15 % de la prestation de service de soutien aux conférences.

Parmi ces nombreuses conférences, 45 % étaient de niveau ministériel et 53 % se sont déroulées au niveau des sous-ministres. Fait intéressant, un nombre croissant de ces conférences, soit 17 %, ont eu lieu dans les territoires.

Pour plus de données statistiques sur le rendement relatif aux conférences, le lecteur est invité à consulter la PARTIE IV – Autres éléments à considérer, Statistiques relatives aux conférences.

Gestion des ressources humaines

Au cours de la prochaine décennie, on prévoit qu'un grand nombre de fonctionnaires, tant fédéraux que provinciaux et territoriaux, prendront leur retraite et devront être remplacés. On anticipe également une intensification de la course au talent avec le secteur privé et avec les autres gouvernements. En tant qu'organisme relevant autant du gouvernement fédéral que de ceux des provinces et des territoires et dotant ses postes à même les fonctions publiques fédérale, provinciales et territoriales, le SCIC devra lui aussi répondre à ces défis afin d'attirer, de garder en poste et de développer le personnel dont il a besoin, et afin de maintenir un milieu de travail sain et productif qui lui permettra de bien desservir les conférences intergouvernementales canadiennes.

Résumé

Raison d'être

Le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) a été créé suivant une entente conclue à la Conférence des premiers ministres de mai 1973. Il a été désigné ministre fédéral par décret le 29 novembre 1973. Son mandat ne comporte qu'un seul programme et secteur d'activité : assurer les services administratifs nécessaires à la planification et au déroulement de conférences fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales de premiers ministres, de ministres et de sous-ministres.

Le SCIC est un organisme du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et, à ce titre, agit en tant qu'organisme intergouvernemental neutre. Les deux ordres de gouvernement contribuent à son budget et son personnel se compose à la fois de fonctionnaires fédéraux et provinciaux. Le Secrétaire soumet un rapport annuel à tous les gouvernements. Ses activités font l'objet d'un examen par de hauts fonctionnaires fédéraux et provinciaux désignés par leurs premiers ministres respectifs. Le SCIC rend compte au Parlement par l'entremise de la Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada.

Ressources financières totales de l'organisme (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Total autorisé	Dépenses réelles
6,4	6,4	5,4

Ressources humaines totales de l'organisme

Dépenses prévues	Total autorisé	Dépenses réelles
31	36	32

Résumé du rendement par rapport aux résultats stratégiques ministériels (en millions de dollars)

Résultat stratégique/Priorités	Type	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Résultat prévu et statut actuel
Assurer la planification, le déroulement et le service, de 110 à 120 conférences intergouvernementales de haut niveau à la demande des gouvernements	Continu	6,4	5,4	115 conférences intergouvernementales de haut niveau ont été organisées.

Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport de rendement de 2006-2007 du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes

Le présent document a été préparé conformément aux principes de reddition de compte énoncés dans le *Guide pour la préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2006-2007 : Rapport sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est fidèle aux exigences particulières sur la reddition de compte énoncées dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).

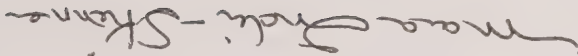
- Il utilise la structure de l'architecture des activités des programmes approuvée, conformément à sa Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR).

- Il présente de façon cohérente des renseignements complets, équilibrés et fiables.

- Il rend compte des résultats obtenus en fonction des ressources et des autorités à sa disposition.

- Il présente les données financières selon les dépenses prévues et approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor dans le Rapport sur les plans et les priorités.

La Secrétaire adjointe,



Mara Indri-Skinner

PARTIE I – APERÇU

Message du chef de l'organisme

La conférence intergouvernementale multilatérale est une composante essentielle de la fédération canadienne. Elle constitue en effet un instrument de consultation, de coordination et de négociation pour les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux.

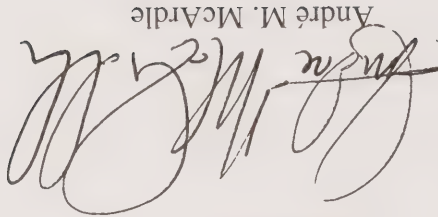
Le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) a été établi à la suite d'un accord conclu à la Conférence des premiers ministres de mai 1973. C'est un organisme des gouvernements fédéral et provinciaux qui assure les services administratifs nécessaires à la planification et au déroulement de conférences fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales de haut niveau partout au Canada.

Le programme a pour but de libérer les ministères clients, dans presque tous les secteurs d'activités gouvernementales, des nombreuses tâches techniques et administratives liées à la planification et au déroulement des conférences, leur permettant ainsi de se concentrer sur les questions de fond.

Le SCIC permet aux gouvernements d'obtenir un rapport coût-efficacité de plus en plus intéressant ainsi que des économies d'échelle. Il offre en outre les avantages rattachés à la confidentialité, à la continuité, à la neutralité et à la compétence en matière de planification et d'organisation de réunions intergouvernementales de haut niveau au Canada.

Au cours de l'exercice 2006-2007, le Secrétariat a fourni ses services à l'occasion de 115 conférences de haut niveau tenues dans toutes les régions du pays. Deux de ces conférences ont eu lieu au niveau des premiers ministres provinciaux et des leaders des territoires, 52 au niveau des ministres et 61 au niveau des sous-ministres. Parmi ces conférences, 76 tombaient dans la catégorie fédérale-provinciale-territoriale et 39 dans la catégorie provinciale-territoriale. Le mois de juin a été le plus occupé de l'exercice 2006-2007 avec 23 conférences, suivi de près par les mois de septembre et février avec 17 chacun.

Le Secrétaire,



André M. McArdle

Table des matières

PARTIE I – APERÇU	1
Message du chef de l'organisme	1
Déclaration de la direction	2
Résumé	3
Rendement général de l'organisme	4
PARTIE II – ANALYSE DES ACTIVITÉS EN FONCTION DES RÉSULTATS STRATÉGIQUES	5
Analyse détaillée du rendement	5
PARTIE III – INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE	8
Information organisationnelle	8
Tableau 1 : Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles (comprenant les ETP)	9
Tableau 2 : Utilisation des ressources par activité de programme	9
Tableau 3 : Postes votes et législatifs	10
Tableau 4 : Services reçus à titre gratuits	10
Tableau 5 : Source des revenus non disponibles	11
Tableau 5(A) : Contributions des provinces au budget du SCIC	12
Tableau 6 : Ressources nécessaires par secteur	13
Tableau 7 : États financiers non-vérifiés du SCIC	14
PARTIE IV – AUTRES ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER	29
Statistiques relatives aux conférences	29
Les conférences desservies par le SCIC (de 1973 à nos jours)	29
Les conférences par niveau en 2006-2007	29
Conférences desservies par le SCIC – Du 1er avril 2006 au 31 mars 2007	30
Ventilation en pourcentage, par province et par région 2006-2007	31
Conférences desservies par le SCIC en 2006-2007 – ventilation par lieu	31
RÉFÉRENCES	32
Liste des rapports de l'organisme	32
Rapports du SCIC sur les plans et les priorités	32
Rapports du SCIC sur le rendement	32
Rapports aux gouvernements	32
Conférences des premiers ministres	32
Conférences des premiers ministres provinciaux	32
SITE WEB DU SCIC	33
POUR PLUS D'INFORMATION	33



**SECRÉTARIAT DES
CONFÉRENCES
INTERGOUVERNEMENTALES
CANADIENNES**

2006-2007

RAPPORT SUR LE RENDEMENT

L'honorable Rona Ambrose
Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada
Ministre des Affaires intergouvernementales et Ministre
de la Diversification de l'économie de l'Ouest

Avant-propos

Les Rapports ministériels sur le rendement constituent un élément clé du cycle de planification, de surveillance, d'évaluation et de compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Ils sont au cœur de la responsabilisation au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leurs rapports d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports au Parlement (énoncés dans le *Guide de préparation du Budget des dépenses 2006-2007* disponible à http://www.lbs-sct.gc.ca/rma/dpr3/06-07/index_f.asp). Ces principes sont le fondement conceptuel pour la préparation des rapports et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans et les résultats prévus. Ils mettent l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte, il est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications apportées, le cas échéant) et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Les rapports efficaces sur le rendement établissent un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le rapport est crédible parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux.

Le présent Rapport ministériel sur le rendement, ainsi que ceux de beaucoup d'autres organisations, est disponible sur le site Internet du Secréariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/est-pre/estinf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une vue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2006-2007*, qui est disponible en ligne à la même adresse Internet. Structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales), le rapport *Le rendement du Canada 2006-2007* sert de document directeur pour les 90 Rapports ministériels sur le rendement et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement; on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et des organismes. La version électronique du rapport *Le rendement du Canada* comporte des liens vers les Rapports ministériels sur le rendement pertinents qui contiennent de l'information additionnelle sur le rendement et les ressources.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des Rapports ministériels sur le rendement et des autres documents relatifs au Budget des dépenses.

On peut adresser ses commentaires ou ses questions à l'adresse suivante :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

Les documents budgétaires

(Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. (Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter la suite des Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le

Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/26-2007

ISBN 978-0-660-63436-4



Sources Mixtes
Groupes de produits issus de forêts
bien gérées, de sources contrôlées
et de bois ou fibres recyclés
Certifié MSC/COC 1839
www.fsc.org
© 1996 Forest Stewardship Council

Ce logo décrit le papier FSC utilisé pour la couverture seule.
Le texte est imprimé sur un papier FSC contenant
100% de fibres recyclées après consommation.



Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2007



Canadian International Development Agency

Performance Report

For the period ending
March 31, 2007

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/27-2007
ISBN 978-0-660-63437-1



This logo represents the cover stock on
The text is printed on a different FSC stock
made from 100% Post-Consumer Waste

Foreword

Departmental Performance Reports are a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles (provided in the *Guide to the Preparation of the 2006–2007 Estimates* available at http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr3/06-07/index_e.asp). These principles are the conceptual foundation upon which the reports are prepared and they are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans and expected results. It focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made towards achieving outcomes - the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any changes), and discusses the key risks and challenges that affected organizational performance. An effective performance report has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Finally, the report is credible because it uses objective, evidenced-based information to substantiate the performance reported.

This Departmental Performance Report, along with those of many other organizations, is available at the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole of government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2006–07*, available online at the same Internet address. Structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs and Government Affairs), *Canada's Performance 2006–07* serves as a guide to the 90 Departmental Performance Reports and includes a whole of government view of actual spending as well as selected highlights from departmental and agency performance reports. The electronic version of *Canada's Performance* links to the relevant Departmental Performance Reports, which contain additional information on performance and resources.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that Departmental Performance Reports and other Estimates documents are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

Canadian International Development Agency

Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2007

Table of Contents

List of Financial Tables	i
Acronyms	ii
Minister's Message.....	1
Management Representation Statement.....	3
SECTION I: AGENCY OVERVIEW AND PERFORMANCE	4
1.1 Summary Information.....	4
1.2 Departmental Performance	8
1.3 Development Results in CIDA's Sectors of Focus.....	21
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES.....	29
2.1 Geographic Programs.....	29
2.2 Canadian Partnership	47
2.3 Multilateral Programs	52
2.4 Policy Coherence	60
2.5 Engaging Canadians.....	64
2.6 Corporate Services.....	67
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	71
Annex 1: Financial Tables.....	71
Annex 2: Financial Statements	83
Annex 3: Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations	109
Annex 4: Sustainable Development Strategy	111
Annex 5: Procurement and Contracting	114
Annex 6: Client-Centred Service.....	116
SECTION IV: OTHER ITEMS OF INTEREST.....	118
Annex 7: CIDA's Organizational Chart	118
Annex 8: CIDA's Aid Effectiveness Agenda.....	119
Annex 9: CIDA's Program Activity Architecture	120
Annex 10: CIDA and Democratic Governance.....	122
Annex 11: Other Information	125

List of Financial Tables

Table 1:	Comparison of Planned to Actual Spending
Table 2:	Resources by Program Activity
Table 3:	Voted and Statutory Items
Table 4:	Services Received Without Charge
Table 5:	Loans, Investments, and Advances (Non-Budgetary)
Table 6:	Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
Table 7:	Resource Requirements by Branch
Table 8a:	User Fees – <i>User Fees Act</i>
Table 8b:	User Fees – Policy on Service Standards for External Fees
Table 9:	Details on Transfer Payments by Business Line

Acronyms

AIDS	Acquired Immune Deficiency Syndrome
CERF	Central Emergency Respond Fund
CIDA	Canadian International Development Agency
DAC	Development Assistance Committee
DFAIT	Department of Foreign Affairs and International Trade
DPR	Departmental Performance Report
DRC	Democratic Republic of the Congo
EFA	Education For All
FTEs	Full Time Equivalents
FTI	Fast Track Initiative
GFATM	Global Fund to Fight HIV/AIDS, Tuberculosis, and Malaria
GHD	Good Humanitarian Donorship
GNI	Gross National Income
HIV	Human Immunodeficiency Virus
HRM	Human Resources Management
IAE	International Assistance Envelope
MAF	Management Accountability Framework
MDGs	Millennium Development Goals
MOU	Memorandum of Understanding
MRRS	Management Resources and Results Structure
NEPAD	New Partnership for Africa's Development
NGO	Non-Governmental Organization
OAS	Organization of American States
OCHA	Office for the Coordination of Humanitarian Affairs
ODA	Official Development Assistance
ODG	Office for Democratic Governance
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
PAA	Program Activity Architecture
PBA	Program-based Approach
PRS	Poverty Reduction Strategy
PSD	Private Sector Development
RPP	Report on Plans and Priorities
RRMAF	Corporate Results and Risk Management Accountability Framework
SEA	Strategic Environmental Assessment
SDS	Sustainable Development Strategy
SME	Small and Medium-sized Enterprise
TB	Treasury Board
TBS	Treasury Board of Canada, Secretariat
UN	United Nations
UNCCD	United Nations Convention to Combat Desertification
UNDP	United Nations Development Programme
UNICEF	United Nations Children's Emergency Fund
WHO	World Health Organization

Minister's Message

As the new Minister for International Cooperation, I am pleased to present the report on the achievements of the Canadian International Development Agency during 2006-2007. The Agency's performance reflects the ongoing commitment of the Government of Canada to development cooperation, not only in the context of doubling of the aid budget between 2001-2002 and 2010-2011, but also in terms of increasing the effectiveness of Canada's aid. The Agency has drawn from country reports, sectoral reports and other sources in a continuing effort to demonstrate results for Canadians and concrete progress in strengthening CIDA's accountability regime.



CIDA placed greater emphasis on two critical areas in 2006-2007 – democratic governance and equality between women and men. The Agency established its Office for Democratic Governance to mobilize Canadian expertise in this sector, and made considerable headway in a number of key areas.

CIDA is also responding to new government priorities such as the renewed attention to the Americas.

CIDA is continuing to make progress in the implementation of its aid effectiveness agenda. Our government's commitment to ensuring accountability for results was reiterated in Budget 2007. There is greater geographic and sectoral focus, more efficiency in programming and clearer demonstration of concrete results to Canadians. The Agency is moving toward a stronger field presence, and is managing human resources to meet the requirements of the future.

This document is a record of achievement, set against a background of continuing challenges, tremendous change and global uncertainty. I respectfully table it for Parliament's consideration.

A stylized, handwritten signature in dark ink, appearing to read 'B. Oda'.

The Honourable Beverley J. Oda, P.C., M.P.
Minister of International Cooperation

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2006–2007 *Departmental Performance Report* for the Canadian International Development Agency.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2006–2007 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the department's approved Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.



Robert Greenhill
President, Canadian International Development Agency
September 26, 2007

SECTION I: AGENCY OVERVIEW AND PERFORMANCE

1.1 Summary Information

The Canadian International Development Agency (CIDA) is the principal federal department responsible for development and humanitarian assistance policy and programming. Since its establishment in 1968, CIDA has built an international reputation for innovation and leadership in key fields, such as: promotion of equality between women and men, substantial participation of civil society in the aid program; early implementation of aid effectiveness principles; engagement in fragile states; application of results-based management; and humanitarian assistance system reform.

Working with partners in Canada and abroad, CIDA manages, along with the Departments of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) and Finance, the International Assistance Envelope (IAE)¹, an envelope of approximately \$4 billion.

Approximately 73 per cent of the IAE, or close to \$3 billion, constituted CIDA's annual budget in 2006-2007. The Agency manages a similar budget in 2007-2008.

Together, CIDA, Finance and DFAIT ensure that envelope resources are spent in line with the government priorities. More specifically, this Government has committed to Canadians that aid would be more effective and deliver concrete, measurable results. As stated in CIDA's *2006-2007 and 2007-2008 Reports on Plans and Priorities* (RPPs), this commitment is at the heart of the Agency's agenda and guides its actions.

Furthermore, in Budget 2007, the Government of Canada not only reiterated its commitment to doubling aid from 2001-2002 to 2010-2011; it also provided additional resources reflecting its current priorities, such as: \$200 million for reconstruction and development in Afghanistan (\$150 million through CIDA and \$50 million through DFAIT)² and \$115 million initially and up to \$230 million over time to the innovative Advance Market Commitment to create a pneumococcal vaccine.

¹ The IAE is jointly managed by the Ministers of Finance, Foreign Affairs, and International Cooperation and divided into five pools: development, international financial institutions, peace and security, crisis, and development research. This structure supports coherent priority setting across all government departments participating in the aid program; transparency in the allocation of new resources; and flexibility to respond to new initiatives. CIDA is responsible for administering the development pool, accounting for most of the IAE funding, and for co-managing the crisis pool with DFAIT, in consultation with Finance Canada, the Privy Council Office, and Treasury Board Secretariat (TBS).

² <http://www.pm.gc.ca/eng/media.asp?category=1&id=1552>

A cross-section of selected development results, 2006-2007

- Through CIDA's total 2006 contributions to the World Food Programme (WFP) and the Canadian Foodgrains Bank, Canada helped to deliver food aid to approximately five million people worldwide. In 2006, Canada was the fourth-largest donor to the WFP, after the United States, European Commission, and the United Nations (UN).
- Providing Vitamin A to children under five years old has been shown to reduce their risk of death by an average of 23 per cent. Through CIDA, Canada is a leading source of funding for Vitamin A programs. From 1997-1998 through June 2007, using CIDA funds, the Ottawa-based Micronutrient Initiative procured approximately four billion Vitamin A capsules, which were then distributed through various partners, principally UNICEF, Helen Keller International, and health ministries in developing countries. According to estimates by UNICEF, Canada's support for the delivery of Vitamin A supplements saved more than 2.1 million lives between 1998 and 2005, mainly in Sub-Saharan Africa and South Asia.
- CIDA is currently supporting approximately 2,500 Canadian volunteers, including youths, working in developing countries.
- Canada's support for the Primary Education Development Program has helped the Government of Tanzania invest more in education, increasing net primary enrolment by 2 million children who would not otherwise have been in school.
- In Afghanistan, Canada is the lead donor in the Microfinance Investment Support Facility (MISFA), which had over 330,000 clients, almost three quarters of whom are women.
- In Pakistan, women's rights were enhanced through the establishment of some 50 village-level human rights committees, the opening of special services desks for women in three police stations and the creation of a free legal aid cell that helps women victims of violence take their cases to court.
- In Haiti, CIDA helped establish 9,209 voting centres and register 3.5 million voters for the 2006 elections, contributing to the highest voter participation rates in its history.

This report reflects early actions with respect to the commitments made by the Government in Budget 2007 with regard to increased focus, efficiency and accountability. It contains several new elements to illustrate the wide range of results achieved during the year. In addition to the summary chart of results related to the Agency's program and management priorities, it provides a series of "reports" on development results in CIDA's sectors of focus. Furthermore, in line with Budget 2007's commitment to greater accountability, through reports on effectiveness in selected countries, we have included country reports based on annual programming performance reviews and on summaries of evaluations and audits. These provide an objective assessment of a representative cross-section of our programming.

SUMMARY CHART FOR 2006-2007

Rationale
Strategic Outcome: Sustainable development to reduce poverty in the poorest countries, measured through progress on the development goals ³ of economic well-being, social development, environmental sustainability and governance (including freedom and democracy, human rights, rule of law, and accountable public institutions).
Alignment to Government of Canada Outcomes: Directly supports Government of Canada's strategic outcome of global poverty reduction through sustainable development and contributes indirectly to other outcomes, including a more secure world through international cooperation, and to a prosperous Canada through global commerce.
Benefits to Canadians: The aid program plays an important role in Canada's global reach and influence; provides a concrete expression of values that Canadians cherish; builds long-term relationships with some of the fastest-growing economies in the world; and helps make the world more secure for Canadians.

Financial Resources		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
\$3,043,321,000	\$3,198,338,974	\$3,043,261,641

Human Resources (Full Time Equivalents - FTEs)	
Planned	Actual
1,578	1,671

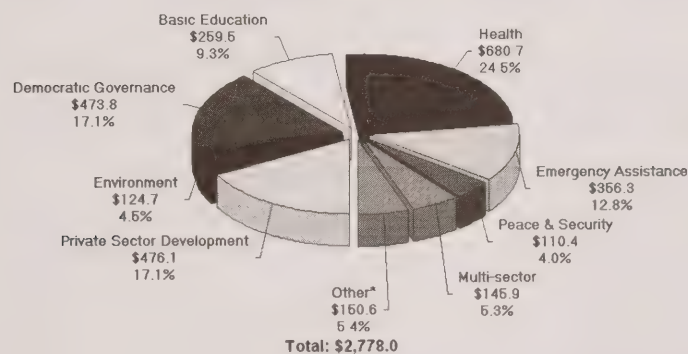
Departmental Priorities	Type
Strategic Focus	Ongoing
Strengthened Program Delivery	Ongoing
Effective Use of Agency Resources	Ongoing
Clear Accountability for Results	Ongoing

³ Development goals include Millennium Development Goals, humanitarian assistance and others as described in the Official Development Assistance (ODA).

Program Activities	Planned Spending	Actual Expenditures
Geographic Programs	\$1,637,749,000	\$1,588,475,777
Partnership Programs	\$279,608,000	\$273,413,338
Multilateral Programs	\$1,045,710,000	\$1,084,080,278
Policy Coherence	\$65,346,000	\$64,035,753
Engaging Canadians	\$14,908,000	\$33,256,495 ⁴

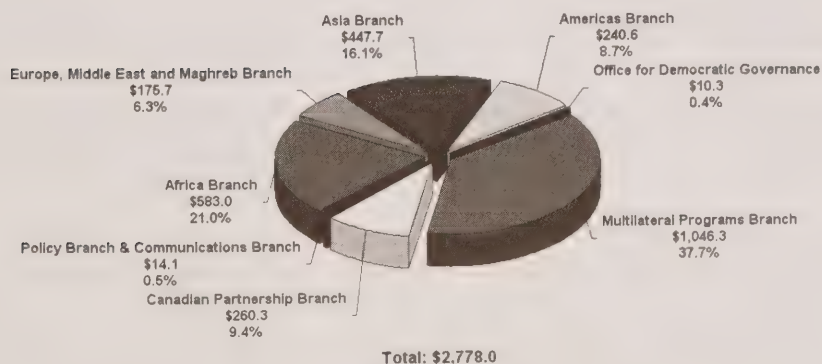
CIDA Aid Disbursements in 2006-2007

CIDA Aid Disbursements by Sector of Focus (\$M)
FY 2006-07



*Other (\$150.6M) is allocated to activities such as higher education, construction, energy as well as some funding to civil society that are in addition to sectors of focus. Equality between women and men is a cross-cutting theme across all sectors of focus.

CIDA Aid Disbursements by Program Branch (\$M)
FY 2006-07



⁴ The difference in planned spending and actual expenditures under "Engaging Canadians" is due to the creation of the Office for Democratic Governance, after the publication of the 2006-2007 RPP.

1.2 Departmental Performance

1.2.1 Context

Since 2000, the Millennium Development Goals (MDGs) have served to guide the development community's actions, including Canada's, toward a set of global targets, to be reached by 2015, for poverty and hunger eradication, health, education, gender equality, environmental sustainability, and global partnership.

Developing countries, often with the support of donors like Canada, have made concrete progress against these challenges in the last generation: life expectancy has increased by nine years, despite the ravages of HIV/AIDS; the number of people living on less than \$1 per day has fallen from one person in three in 1990 to one person in five in 2004⁵ thanks in part to rapid economic growth in Southeast Asia, China and India; access to water has improved; access to basic education has increased dramatically, especially for girls in Africa; and democratic governance is strengthening in all regions of the world.

Each region of the developing world faces unique challenges and opportunities. In Sub-Saharan Africa, recent economic growth and advances in democratic governance have opened the door for long-term, sustainable development. Despite this progress, the continent still faces major challenges in public health, basic education, equality between women and men, depletion of natural resources and ongoing conflict in many areas. In Asia, economic reforms and sound economic management have strengthened growth, and most countries in the southeast will achieve the MDGs. Despite gains, important challenges remain in Southern Asia, which, in absolute numbers, continues to account for an overwhelming proportion of the world's poor and is projected to continue to do so beyond 2015. The increasing gap between rich and poor, combined with unrest related to social, gender, ethnic and religious issues, continues to affect regional stability.

In the Americas, recent progress in poverty reduction, education and health have put most countries on track to meet the MDG targets, despite persisting inequalities in income and standard of living. However, growing security problems, including crime and violence, threaten to destabilize the region, particularly in Central America. In Eastern Europe, the Middle East and the Maghreb, the benefits of recent economic growth have not always been evenly distributed, and unstable security situations continue to be a challenge in certain areas. Progress is being made in these regions to strengthen institutions, enhance education and improve the local business environment.

1.2.2 CIDA's Environment

Strengthening Aid Effectiveness

Over the past ten years, there has been an increasing body of research into how to improve the effectiveness of aid in terms of delivery and accountability for results, and a growing international consensus on the ways and means to do so.

⁵ Millennium Development Goals Report, 2007, UN Human Development Report 2006

In 2005, the international development community endorsed the Paris Declaration on Aid Effectiveness, a principles-based approach to maximize the impact of aid on development outcomes.

Lessons Learned for Aid Effectiveness

Countries succeed when there is...

- Political will/leadership, with public engagement
- Open and transparent governance
- Sound policies, and effective, accountable institutions
- A balance of state, civil society, private sector

Donors succeed when they...

- Align with host-country priorities and systems
- Improve donor coordination and harmonization
- Pursue policy dialogue, innovation, joint financing
- Enhance policy coherence

Aid works when countries and donors...

- Engage in a long-term, comprehensive relationship with constancy and clarity of purpose
- Focus support for enhanced performance of country systems
- Manage for results based on mutual accountability

There is a high level of interest in Canada to improve aid effectiveness actions. In Budget 2007, the Government reiterated the need to improve the effectiveness of Canadian aid and ensure accountability for results by presenting a three-point program aimed at:

- **Strengthening focus:** Canada will focus traditional bilateral aid in fewer countries and will aim to be among the largest five donors in core countries of interest;
- **Improving efficiency:** Canada will establish a benchmark for reducing administrative costs and will put more staff in the field; and,
- **Increasing accountability:** Canada will examine options to ensure the independent evaluation of our aid program and will report more frequently to Canadians.

This program reinforced commitments made by the Government in 2006, in both the Speech from the Throne and the Budget: to ensure greater accountability in the distribution and results of Canada's international assistance. It is within this context that CIDA developed its aid effectiveness agenda⁶ which includes: 1) a strategic focus of our programming where it can have the greatest impact, 2) strengthened program delivery, 3) effective use of the Agency's resources, and 4) a clear accountability for results.

⁶ See Annex 8.

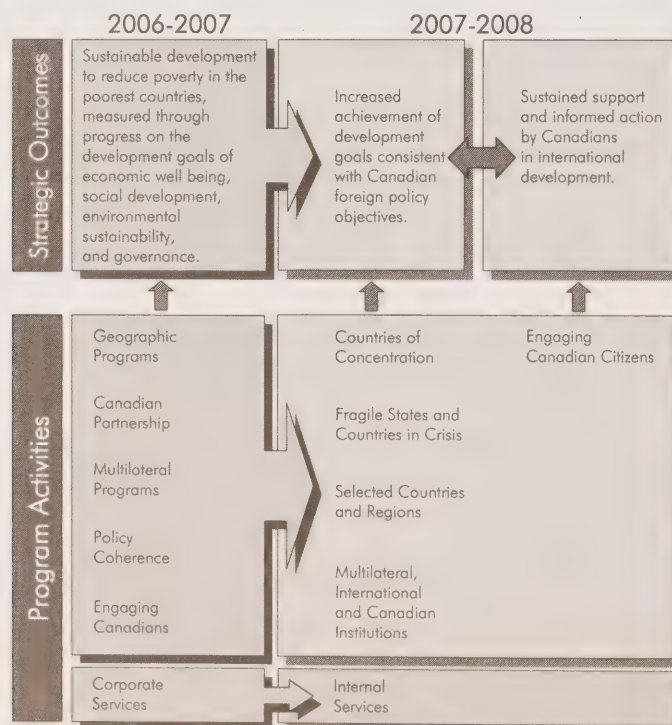
CIDA's agenda is consistent with the three-point program announced in the Budget, and goes further by providing a framework for a sound choice of sectors or program delivery mechanisms. The Agency has been implementing this agenda over the past year. Some of the work accomplished includes: making democratic governance a mandatory sector of focus in all major country programs; setting up the Office for Democratic Governance (ODG); improving the performance management system; and developing a Canadian Leadership Plan to recognize the role of civil society in promoting aid effectiveness within the international development community.

CIDA's Operating Environment

CIDA's mandate is implemented through programs with countries, Canadian, multilateral, international partners and local partners. In 2006, Treasury Board (TB) approved a revised Program Activity Architecture (PAA) and strategic outcomes as the basis for CIDA's Management, Results, and Resources Structure (MRRS). This represents a significant step forward in the way that CIDA captures results. It was developed to articulate the Agency's contribution to developing countries' achievement of their development results and, ultimately, to poverty reduction. Relationships are fundamental to the nature of CIDA's accountability for development results, whether these relationships are with governments, multilateral and bilateral donors, or with civil society and the private sector in and outside Canada.

This new structure provides a strong framework for performance measurement and reporting and served as the basis for CIDA's 2007-2008 Estimates.

Figure 1: CIDA's Program Activity Architecture Cross-Walk



1.2.3 Key Commitments: Highlights of Achievements in 2006-2007

CIDA's 2006-2007 RPP presented 11 key deliverables in support of the Agency's overall priorities and commitments. Each deliverable supports CIDA priorities, i.e. progress toward the implementation of the four part aid effectiveness agenda. The table below provides CIDA's performance status for each of these key deliverables, as well as a list of selected activities and programming highlights to support the rating given to each of them.

CIDA's report card should remain understood as a valuable though subjective exercise, which reflects the results of a process of reflection and self-assessment internal to the Agency.

Priority 1: Strategic Focus	
Key Deliverables	Performance Status and Highlights
<p>Concentrating programming in priority sectors: A limited number of sectoral priorities, including democratic governance as a mandatory area of focus, will be identified in all major country programs. CIDA will integrate gender equality, including women's participation in decision-making, their human rights, and access to resources, in all sectors.</p>	<p>Objectives Met – CIDA has made progress towards its objectives with regard to democratic governance and equality between women and men, as well as other sectors of focus. Examples of highlights in support of this assessment include:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ No more than three sectors per country strategies. ✓ Increased specific programming to promote equality between women and men. ✓ Increased emphasis on democratic governance: <ul style="list-style-type: none"> ○ Setting up the Office for Democratic Governance (ODG). ○ Democratic governance as a mandatory theme in all major country programs. In 2006-2007, 88 per cent of country programs had a democratic governance component, up from 81 per cent in 2000-2001. ○ Support to the Organization of American States, Haiti, Senegal, the Democratic Republic of Congo and other countries to ensure successful completion of 16 free and fair elections. ○ Support to the development of a new constitution in Nepal. ○ Support to oversight mechanisms, including the strengthening of the Auditor General's office in Mali. ○ Support for a strengthened role of parliament /elected officials in Cambodia, Vietnam, Bangladesh), media (Bangladesh), civil society (China, Pakistan).
<p>Concentrating on fewer countries: A financial strategy is being developed to increase bilateral resources in core countries of concentration.</p>	<p>Objectives Partially Met – The phasing-out of some countries and the increased concentration in countries where CIDA can make a difference show continued progress in CIDA's efforts toward greater concentration.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Increased concentration of resources in fewer countries – Between 2000-2001 and 2006-2007, CIDA's number of bilateral programs dropped from 89 to 68, and the concentration of resources to the top 20 recipients intensified from 65 per cent of bilateral disbursements to 78 per cent. ✓ Since 2002-2003, Afghanistan has been the single largest recipient of CIDA's bilateral aid. ✓ Significant multi-year commitments to both Afghanistan and Haiti. ✓ In Africa branch, the six major recipients – Ethiopia, Ghana, Mali,

	<p>Mozambique, Senegal and Tanzania – received 71⁷ per cent of ODA in 2006-2007, up from 36 per cent in 2001-2002.</p> <p>✓ In Asia branch, 84 per cent of disbursements were concentrated in six countries – Afghanistan, Bangladesh, China, Indonesia, Pakistan and Vietnam – in 2006-2007, up from 63 per cent in 2001-2002⁸.</p>
Priority 2: Strengthened Program Delivery	
Key Deliverables	Performance Status and Highlights
<p>Reviewing and renewing partnership programming: CIDA will complete the development of policies and principles for its future work with Canadian partner organizations. The process will include ongoing dialogue with Canadian stakeholders and specific attention to effective linkages with southern non-governmental organizations (NGOs).</p>	<p>Objectives Met – Much effort has been put towards the renewal of partnership programming. Next steps include the development of an action plan for renewal, as well as for the strengthening of civil society's contribution to development.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Increased role for civil society in partnership renewal. ✓ Extensive dialogue undertaken with stakeholders through cross-Canada consultations and national events. ✓ Southern organizations represented on Expert Panel advising CIDA. ✓ Principles for effective partnership programming developed. ✓ Simplified business processes developed to reduce processing time by half for grants and contributions proposals.
<p>Optimizing the multilateral channel: CIDA will focus its support on the most effective institutions showing concrete results on the ground. Over the next year, the Agency will work with other government departments and other donors to develop effective and relevant assessment criteria for these institutions.</p>	<p>Objectives Partially Met – CIDA has made progress on the development of a framework to assess multilateral organizations' effectiveness and relevance, despite challenges, such as the number and diversity of multilateral organizations and discussions with other donors about the possibility of a harmonized approach.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Development of a framework to assess multilateral organizations' effectiveness and relevance, including reinforcement of the practice of using evaluations to inform decisions about CIDA's support for individual organizations. ✓ Agreement between Canada, Sweden and the UK on a "Joint Institutional Approach" to improve the joint governance of UNICEF in priority areas of work. ✓ Progress made in the Good Humanitarian Donorship (GHD) initiative, including: formal endorsement of the GHD principles and practices by the OECD's Development Assistance Committee (DAC); agreement on a set of indicators to measure the implementation of GHD; and a wider acceptance of standardized reporting to donors by humanitarian agencies. ✓ CIDA involvement in the UN Central Emergency Response Fund (CERF), a major new initiative to improve the timeliness of humanitarian response by pooling donor resources and making them available earlier in a crisis.

⁷ This percentage does not take into account disbursements by Africa Branch in regional programming, Canada Fund for Africa and Canada Funds for Local Initiatives.

⁸ If we exclude the Tsunami and earthquake reconstruction activities, 87 per cent of disbursements were concentrated in the six countries in 2006-2007.

<p>Integrating internationally agreed principles of aid effectiveness in all programming approaches:</p> <p>CIDA will develop a policy and operational framework to strengthen the development impact of Canada's aid program.</p>	<p>Objectives Partially Met – While the DAC survey shows Canada is a good performer on the implementation of the Paris Declaration on Aid Effectiveness principles, ranking comparably to the European Commission, efforts are still needed to improve our performance and meet others, such as the United Kingdom, the Netherlands, and Sweden.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Full compliance with DAC recommendations on untying aid to the least developed countries. ✓ Establishment of an integrated approach combining security, diplomacy and development in Afghanistan (e.g. Kandahar Provincial Reconstruction Team involving development officers, diplomats and soldiers). ✓ Program-based approaches (PBAs) as a share of bilateral aid rose to approximately 30 per cent in 2006-2007 up from 5 per cent in 2001-2002. PBAs were accompanied by measures to ensure accountability, such as the exercise of oversight through joint donor monitoring and evaluation, as well as strengthening the performance of country systems, including public finance management.
---	--

Priority 3: Effective Use of Agency Resources

Key Deliverables	Performance Status and Highlights
<p>Managing change: Setting up to meet the challenge of effective development has a profound impact on all aspects of CIDA's operations. A Secretariat has been established to coordinate the Agency's transformation.</p>	<p>Objectives Met</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ CIDA is operating under renewed Treasury Board's approved "terms and conditions" for the grants and contributions funded by the Agency. ✓ CIDA's Business Process RoadMap, an operational guide to Agency business practices, was revised, enhanced and now operational. New training materials were also prepared reflecting changes in Agency business practices.
<p>A representative and sustainable workforce equipped with the core competencies and supportive business processes to deliver business imperatives, including field presence initiatives:</p> <p>Building on recent work, the Agency will focus on defining future key competencies and designing corporate recruitment strategies and learning programs to meet business needs. Business process impediments will be identified and resolved, while ensuring accountability, transparency, and appropriate risk management.</p>	<p>Objectives Met</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Updated CIDA's Employment Equity Action Plan and launched a number of targeted recruitment initiatives for visible minority group representation. ✓ Increased field presence through additional staffing from headquarters or locally contracted resources, in a number of countries, including Afghanistan and Haiti. ✓ Launched a New Development Officer recruitment campaign for the entry-level officers of CIDA's business critical function, the Program Managers. ✓ As part of its succession management process, the Agency carried out an extensive study of its executive cadre to ensure leadership continuity in terms of current and future business needs. ✓ Adoption of a Community-Based Learning Framework and development of learning programs for new development officers and leaders based on both present and future key competency requirements.

<p>A robust, well-governed human resource management (HRM) system aligned to CIDA's current and future business needs: In the short term, CIDA's goal is to strengthen HRM systemic integrity and business effectiveness, working in partnership with line management to ensure sound HRM decision-making that meets the business needs and protects the corporate interest of the Agency. In 2006–2007, efforts will be focused on establishing integrated HRM and business planning frameworks and instruments to assist the organization in identifying and meeting its current and future business requirements.</p>	<p>Objectives Partially Met</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ CIDA focused on the implementation of its new Human Resources Management Governance Machinery and Framework, leveraging its corporate committee structure in advancing its HRM agenda. ✓ CIDA redesigned its Costed Workplan exercise to better integrate HR planning into its business planning processes.
<p>Working toward a coherent cross-government approach: CIDA is developing strategic framework arrangements with other key federal departments to leverage their expertise, initially in the area of governance, and enhance policy and programming coherence. Programming in the areas of justice reform will be piloted within the newly created Public Sector Governance Initiative. In consultation with other departments, efforts are also underway to develop a framework for CIDA's response to fragile states and countries experiencing humanitarian crises. CIDA, in collaboration with its partners, will build on its first year of experience with the renewed management framework for the IAE in order to enhance its effectiveness as a tool to support strategic decision-making.</p>	<p>Objectives Met</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Whole-of-government multi-sector response to humanitarian needs in Afghanistan and Lebanon. ✓ Post-conflict coordination with DFAIT in Pakistan border areas. ✓ Ottawa Convention implementation – joint work with DFAIT, United Nations Development Program (UNDP) and other donors to integrate mine action and development in Cambodia. ✓ A Memorandum of Understanding (MOU) between CIDA and DFAIT to ensure policy and program coherence in fragile states especially, clarifying their respective mandates, as well as operating principles, roles and responsibilities which encourage cooperation and eliminate overlap or duplication so that scarce resources have maximum effect. ✓ Coordination with DFAIT on the policy implementation for peace and security programming. For example, the Canada Fund for Africa continued to work with DFAIT to deliver Peace and Security Programs in West Africa ✓ The Canada Fund for Africa works with Industry Canada to deliver information and communication technologies programming in Africa, and with the Canadian Food Inspection Agency to help African institutions better deliver biosciences research. ✓ CIDA and DFAIT collaboration, including CIDA's ODG and DFAIT's Stabilization and Reconstruction Task Force (START), to foster the tools, approach, consistency and knowledge required to maximize the impact of Canada's policy and programming in support of democratic development abroad. ✓ The African Health Systems Initiative using a whole-of-government approach to improve health care systems at the regional and national levels in Africa. ✓ The joint management structure of the IAE has enabled core ministers to ensure coherence across the entire international assistance program from a budgetary standpoint.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Development by the ODG of a longer-term vision supported by specific framework arrangements with two governmental partners: Statistics Canada and the Office of the Auditor General.
Priority 4: Clear Accountability for Results	
Key Deliverables	Performance Status and Highlights
Strengthening risk management in the Agency: CIDA will continue developing an integrated risk management framework. This will include a risk communication strategy to highlight due diligence and improve its partners' understanding of CIDA's high-risk operation environment. In addition, the Agency will implement a financial risk management strategy.	Objectives Met <ul style="list-style-type: none"> ✓ Development of a Fiduciary Risk Management Policy for Program-based Approaches. ✓ TBS approval of CIDA's new Corporate Results and Risk Management Accountability Framework (RRMAF). ✓ Production of a Due Diligence Guide to assist managers in approaching risk questions in a systematic fashion.
Renewing CIDA's Performance Measurement Framework: The Agency will revise its PAA and MRRS to better reflect Canada's strategic direction and priorities.	Objectives Partially Met – CIDA, like other departments and agencies, needs to move forward on the next steps with regard to MRRS implementation <ul style="list-style-type: none"> ✓ Establishment of the Chief Financial Officer Model. ✓ Establishment of the Chief Audit Executive Model. ✓ Progress made in the implementation of the Management Results and Resource Structure (MRRS). ✓ TB Approval of Program Activity Architecture (PAA), as basis for 2007-2008 Estimates. ✓ Development of a performance measurement framework, including indicators ✓ Number of audits and evaluations carried out, including Bangladesh Program, Pakistan Program and CIDA's grants and contributions.

Management Results

Through the Management Assessment Framework (MAF) assessment, based on a series of indicators and measures, the TB Portfolio assesses CIDA's management performance. The 2006 MAF assessment shows that CIDA's results are positive. The Agency rates highly in the quality and use of evaluations and, has demonstrated improvements or is performing well in the quality of program and policy analysis, effectiveness of financial management and control and, in the effectiveness of the internal audit function. This assessment also indicates opportunities for improvement, including ongoing efforts to clarify our strategic objectives, to continue to push for results-based management and to improve corporate risk management.

CIDA's International Recognition

CIDA's performance and contribution in different sectors received international recognition in the past year. In November 2006, Helen Keller International presented CIDA with its "International Development Award" for its global leadership in Vitamin A supplementation for child survival, as the funder of the vast majority of the world's supply of Vitamin A capsules.

In May 2007, the Micronutrient Initiative, an Ottawa-based not-for-profit organization dedicated to eliminating vitamin and mineral deficiencies worldwide, won a World Bank Development Marketplace award for its project in Nepalese villages to fortify flour with micronutrients. The project was supported by CIDA funding.

"From the front lines of hunger, CIDA, the Government of Canada and the people of Canada are indeed helping make the world a better place. Canada is one of our leading partners in the world in ensuring that the children of Africa have at least one cup of food a day so they can study and learn and develop their lives. We want to thank the Government of Canada for being one of our most secure and creative partners on the front lines of hunger. Canada is one of our top three donors this year. We need you for all of the hungry we're reaching."

*Josette Sheeran
Executive Director of the World Food Programme
July 31, 2007*

In February 2007, Canada's contribution to humanitarian demining operations was recognized by the Organization of American States (OAS): *"Canada has been one of the most consistent and important donors in humanitarian demining operations in Latin America,"* said William McDonough, Director of the OAS Office of Humanitarian Mine Action. According to McDonough, *"As a result of Canada's humanitarian aid and the support of 15 other donor countries, Costa Rica, Honduras, Guatemala and Suriname have declared their territories free of the impact of mines and unexploded ordnance"*.

In July 2007, the Tanzania's Children's Book Project, a CIDA-supported project, was honoured with the UNESCO King Sejong Literacy Prize for the efforts in the production of Kiswahili children's books and the training of teachers, writers, publishers and illustrators. For the third time, CODE, a Canadian international education and literacy development organization, and its African partners, were chosen as recipients of a prestigious UNESCO Literacy Prize for effective contributions to the fight to expand literacy in the developing world.

Canada's role in Afghanistan has often been recognized within and outside the country. Last May, for example, Seema Patel, Lead Project Consultant of the Post-Conflict Construction Project, Centre for Strategic and International Studies, stated before a Parliamentary Committee: *"Canada has played a leadership role in the country [Afghanistan], one that I would like to see more NATO countries emulate. The security and development strategy and programs is in line with what works best in Afghanistan. Canada is leading by example, spending its reconstruction and development funds on projects that build loyalty and trust - that are led by local people, with outsiders playing a supportive and catalytic role."* Canadian leadership in Afghanistan is presented in more details in the pages that follow.

Canadian Leadership in Afghanistan

The goal of CIDA's Afghanistan program is to support the efforts of the Government of Afghanistan, the Afghan people and the international community in stabilizing Afghanistan. The Afghanistan Compact guides Canada's efforts in Afghanistan to consolidate the government's authority and legitimacy across the nation and improve the Afghan people's well being.

Canada has committed \$1.2 billion for the period 2001-2002 to 2010-2011 in development assistance through CIDA. This makes Afghanistan the largest ever recipient of Canadian bilateral development aid. It also places Canada among the lead bilateral donors to the country. Highlights from 2006-2007 include:

Microfinance Investment Support Facility for Afghanistan (MISFA) (\$28 million in 2006-2007): MISFA is a national microfinance program that is now one of the largest in the world. The Government of Afghanistan launched the MISFA in 2003 as a multi-donor program aimed at building the microfinance sector in Afghanistan. Canada has provided strong support to this successful program since its inception, and it continues to be its lead donor. MISFA funds 13 local microfinance institutions that, in turn, provide small loans and financial services to poor Afghans—people who would normally be denied access to such services. CIDA has invested \$56.35 million in MISFA, of which \$28 million was disbursed in 2006-2007. CIDA's support has enabled MISFA to expand far beyond its own predictions.

National Solidarity Program (NSP) (more than \$20 million in 2006-2007): The NSP is the Afghan Government's primary program for community development. By March 31, 2007, more than 16,500 community development councils (CDCs) had been elected and almost \$280 million in grants had been distributed to CDCs in 279 districts, in all 34 provinces. More than 25,000 projects had been approved and some 11,000 had been completed. Under NSP, more than half of the community projects involve productive infrastructure such as irrigation, roads, and village electrification, thereby promoting productivity and stimulating local economies. A further quarter involves safe drinking water and sanitation, which assures better health for these communities.

Afghanistan Reconstruction Trust Fund (ARTF) (\$18 million in 2006-2007): The ARTF supports the Government in its efforts to re-establish a fully functioning and representative government system. It reimburses a portion of the Afghan Government's day-to-day operating expenses, including expenditures for wages, benefits and other payments for government employees, as well as operations and maintenance of departments. CIDA's support to the ARTF ensures regular salary payment to more than 270,000 civil servants, including 144,000 teachers.

National Area Based Development Program (more than \$9 million in 2006-2007, of which \$6.1 million went specifically for Kandahar province): This project supports the Ministry of Rural Rehabilitation and Development's poverty reduction programs at the district level by creating District Development Assemblies (DDAs), which assist in establishing District Development Plans. Besides enabling the poor to overcome extreme poverty and build sustainable livelihoods, these plans help to address the special needs of farmers dependent on poppy cultivation, disarmed militias, returning refugees and the rural vulnerable, including the nomadic Kuchi population. Since 2001, 137 DDAs have been formed; nine provinces have such assemblies operating in all of their districts (including Kandahar) and three provinces are partially covered. More than 540 recovery projects, such as dams, roads, bridges, and irrigation canals have been implemented, which benefits more than 2 million people. This is in addition to the number of quick impact projects that have provided homes for 4,000 families, as well as seeds and fertilizers to 70,000 farmers.

Mine Action National Development Budget (\$7 million in 2006-2007): Of the total contribution, almost \$4 million has been supporting a 12-month project in the Kandahar districts of Panjwayi and Zhari to demine 2.9 million square metres of contaminated land. Also, through this contribution, more than 8 million Afghans have benefited from mine risk education activities. In addition, under the Anti-personnel Mine and Ammunition Stockpile Destruction project, almost 29,000 tons of ammunition have been surveyed and more than 330,000 anti-personnel mines and 12,000 tons of ammunition have been destroyed as of January 2007.

Programs implemented through Canadian, multilateral and international partners funding are achieving the following:

- **Strengthening the Rule of Law** (more than \$2 million in 2006-2007): Under a project implemented by the International Development and Law Organization, 75 prosecutors and 90 judges have been trained. Access to legal aid has also increased.
- **Women's Rights Fund** (close to \$300,000 in 2006-2007): Women's rights to education, capacity building and participation in political processes are being reinforced with the support of the NGO Rights and Democracy.
- **Salt Iodization** (\$750,000 in 2006-2007): The Micronutrient Initiative is preparing to provide iodized salt for up to 10 million Afghans, thereby helping to protect thousands of children from the risk of being born mentally impaired.
- **Polio Immunization** (\$5 million in 2006-2007): As a component of the Global Polio Eradication Initiative, more than 7 million children are being immunized against polio, including more than 350,000 children in Kandahar Province.
- **Food aid** (nearly \$12 million in 2006-2007): CIDA's contributions are assisting the WFP's efforts to reach more than 3.4 million people with food aid.

Enhancing Aid Effectiveness in Afghanistan – Results of a Review

CIDA recently completed a program review of the Afghanistan Program covering the period May 2005 to January 2007. The objectives of the Review were to assess performance in terms of progress made towards the achievement of the stated results and to ensure that the funds were properly managed.

In spite of the obvious constraints associated with the Afghanistan Program, the Review found that an appropriate accountability and risk management regime is in place to ensure that funds are properly used. The Program made good choices in terms of the types of initiatives funded and mechanisms used. Among the eight largest projects, which accounted for \$178 million, or 63 per cent of the \$285 million disbursed by CIDA during the period covered by the Review, six have significantly improved people's lives. One was under-performing and the funds were reallocated to well performing initiatives. Another was slow getting off the ground and was just starting. Among the remaining 19 smaller projects, some have had good results while others have had mixed results. Among the latter, were two initiatives that involved less experienced partners.

The Review also offers recommendations for improvements in strengthening monitoring/oversight as well as Program operations in the field through increased staff level and a fully operational Program Support Unit. The review identified a number of lessons and recommended improvement in three areas: strengthening monitoring and oversight; improving results tracking and reporting; and strengthening Afghanistan program activities in the field. CIDA is already implementing the recommendations.

1.2.4 Factors Affecting Performance in 2006-2007

Overall, the Agency has succeeded in making much progress with regard to the commitments set out in its 2006-2007 RPP. These successes have been achieved despite a number of challenges that may have affected performance, but that also provided valuable lessons.

CIDA works in some of the world's riskiest environments, exacerbated by extreme poverty, war and conflict, differential treatment based on gender, environmental degradation, social and economic instability, famine, infectious disease and natural disasters. In 2006-2007, conflict and security issues, political instability and an aging workforce were some of the most important factors affecting performance.

Security implications have an impact on CIDA's ability to implement projects as planned and contribute to delays. Delivering development assistance in areas of conflict and limited security (such as Kandahar Province in Afghanistan) poses significant safety challenges for development programs and staff security. Risks, however, are mitigated by limiting field presence of staff and by working closely with government and NGO partners. In such circumstances, CIDA chooses partners carefully by ensuring they have a solid reputation for results and performance in similar environments. Where possible, regular formal and informal monitoring and reviews are undertaken by both local CIDA staff and hired contractors. CIDA also uses information collected via monitoring activities undertaken by other government and non-government partners and donors. This mitigates potential risk to CIDA's capacity to account for its investments.

Political instability can also affect CIDA performance. CIDA programming in West Bank and Gaza was restructured following the victory of Hamas in the January 2006 Palestinian legislative elections and the suspension of Canadian assistance to the Palestinian Authority. Canada suspended, terminated or restructured projects that worked directly with the Palestinian Authority. Canada maintained the level of assistance to Palestinians but refocused its support to address humanitarian needs. Support was delivered primarily through multilateral institutions and other partners.

One of the Agency's internal emerging challenge is impending staff retirements. The anticipated gap in CIDA's workforce and loss of corporate knowledge is being addressed by efforts to integrate and plan capacity, and by capability strategies to ensure continued effectiveness, high performance and sustainability.

The following section, although not exhaustive, highlights a number of lessons drawn from CIDA's performance and experience in 2006-2007:

Partner capacity is the key to greater local ownership: CIDA encourages greater local ownership and accountability by using, wherever possible, the systems, procedures and developing country and regional institutions to implement, monitor and evaluate programs and projects. In the case of weak management and administrative capacity within a government, CIDA, in concert with other donors, sets realistic goals and provides training, technical assistance and mentoring in such areas as analysis, public financial management and procurement, and monitoring and evaluation of poverty reduction strategies.

Specialized tools and training for staff play key roles in advancing equality between women and men: CIDA has developed its technical capacity and that of its partners and continues to integrate lessons learned into new programs. For example, a gender review of all CIDA programming in Indonesia was conducted to take stock of lessons learned and inform future programming. The review noted that the tools and training program developed during a CIDA 2001 project have continued to serve as the basis for knowledge and action on gender mainstreaming. The review also stated CIDA has had considerable impact in raising awareness and knowledge of equality issues both in government and civil society.

The importance of critical mass within civil society: One of the key lessons drawn from CIDA's program in the Democratic Republic of the Congo is that it is much more effective to work with a coalition of organizations sharing the same goals and rallying around the same specific objective, such as ensuring a free and fair election process. The risk in these situations is that once the event has passed, fragmentation of civil society is often the result, which reduces the pressure on governments for accountability. To address this type of problem, CIDA, in collaboration with other donors, is supporting the strengthening of NGOs and the media in DRC, Ethiopia, Tanzania, Nigeria and Kenya to better enable them to demand accountability from their governments.

Leadership in innovations: Public and private partnerships can be very successful in using Canadian expertise, other countries, civil society and private sector organizations to assist developing countries. Canada will continue to pursue innovative approaches such as the partnerships with the Gates Foundation to fund research for a HIV/AIDS vaccine as well as the Advance Market Commitment (AMC) for pneumococcal vaccines. AMCs are designed to create stronger incentives for industry to develop and produce vaccines that meet the specific needs of developing countries. Both initiatives are consistent with Canada's agenda on aid effectiveness and results—vaccination has clearly been shown to be one of the most effective ways to fight infectious diseases.

1.3 Development Results in CIDA's Sectors of Focus

This new section illustrates selected development results in the following sectors: democratic governance, private sector development (PSD), health (including HIV/AIDS), basic education, environmental sustainability, and equality between women and men, these last two also being cross-cutting themes.

Democratic Governance

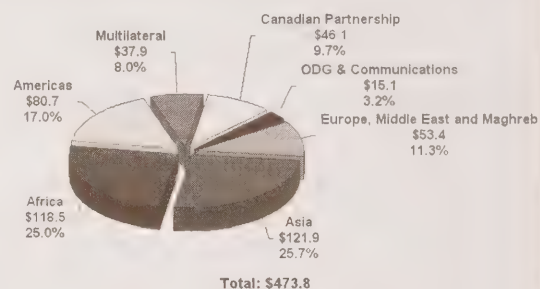
Context: Democratic governance is key to developing countries realizing the MDGs. Important progress has been made over the past 30 years with the collapse of some 60 dictatorships, particularly in Africa and Eastern Europe, and more than 81 countries making significant gains in democratization. However, challenges remain. Despite a downward trend in the number of armed conflicts in the world, there were still 25 in 2005. Women's participation in politics is still very low, with women holding less than 16 per cent of the world's parliamentary seats in 2005.

CIDA's approach: For democratic governance to be effective, it must be multidimensional, incorporating respect for human rights, equality between women and men, and the rule of law. It requires accountable and inclusive public institutions with the technical and organizational capacities to deliver a wide range of policies and services. And it requires a commitment to democracy, civic participation, independent media, and an active civil society that can provide checks on corruption and the abuse of power.

For CIDA, democratic governance consists of four mutually reinforcing elements: freedom and democracy; human rights; rule of law; and accountable public institutions, as well as a commitment to equality between women and men.

CIDA disbursements in 2006-2007: CIDA invested \$473.8 million in democratic governance, or 17.1 per cent of total disbursements.

CIDA Aid Disbursements in Democratic Governance by Branch (\$M)
FY 2006-07



ODG stands for Office for Democratic Governance

Selected Results in 2006-2007

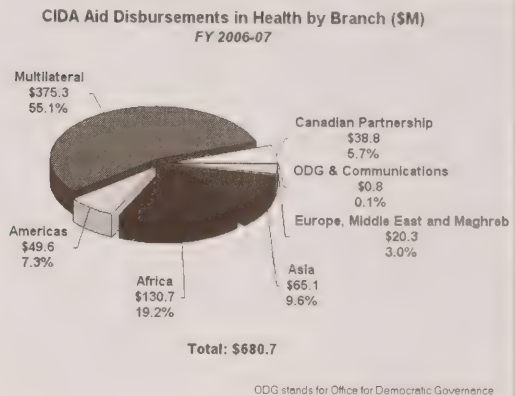
- With CIDA support, the Defensor del Pueblo in Bolivia, an NGO that works to ensure that the human rights of the poor and most marginalized people are promoted and protected, successfully remedied 3,000 human rights violations by 2006, trained 4,000 public servants to respect human rights and launched an anti-discrimination campaign on 129 different radio and television stations.
- In its efforts to develop impartial and accessible legal systems that can deliver timely and effective justice, CIDA helped increase the capacity of Bangladesh's Ministry of Law to draft better laws and improve the country's prosecution, juvenile justice and legal aid systems.
- CIDA helped the Government of Mali in implementing its tax reform, allowing it to surpass for the first time its customs revenue, thereby significantly increasing the country's overall revenue. This is a way to ensure accountable and transparent government that deliver essential public services to citizens.
- CIDA helped Cambodia's parliamentarians to establish new practices for drafting legislation, consultations with stakeholders and the Cambodian public, encouraging informed debate within its Parliament, enhancing therefore freedom and democracy.
- CIDA established the Office for Democratic Governance to consolidate the Agency's efforts in democratic governance and to leverage Canada's comparative advantage.

Health

Context: Every year, almost 11 million children under five die of preventable causes; HIV/AIDS claims three million lives; tuberculosis, two million, and malaria, 1.2 million; and 529,000 women die of causes related to childbirth. Health services suffer from quality, efficiency and equity gaps.

CIDA's approach: Programming focuses on policies, initiatives and relevant research that: prevent and control high-burden, poverty-linked diseases, particularly HIV/AIDS; improve infant and child health; improve sexual and reproductive health and reduce maternal morbidity and mortality; and improve food security and nutrition. CIDA has also scaled up its efforts to strengthen health systems and human resources for health.

CIDA disbursements in 2006-2007: CIDA disbursed \$681 million in health, including HIV/AIDS).



Selected Results in 2006-2007

- As of December 2006, CIDA's support to the Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria (GFATM) had contributed to providing antiretroviral treatment for HIV for 770,000 people (up from 384,000 the previous year), tuberculosis treatment to 2 million people (double the number of previous year) and 18 million insecticide-treated bednets to protect families from malaria (135 per cent more than previous year). As a result of these initiatives, approximately 1.8 million lives have been saved since 2002.
- Insecticide-treated bednets have been shown to reduce child deaths from malaria by approximately 20 per cent. Beyond support to the GFATM, CIDA provided more than \$43 million between 2003 and mid-2007 for the distribution of bednets in Africa, through partners such as UNICEF, the Canadian Red Cross and World Vision. This funding has enabled the distribution of over 4.5 million bednets, saving an estimated 128,000 children's lives.
- In Mali, funding from the Gender and Development Fund in the Bandiagara circle led to the elimination of the practice of female genital mutilation in 68 villages, impacting the lives of approximately 47,000 women and girls of reproductive age. The success of this funding also contributed to the development of a regional protocol to eliminate this practice.
- Modern tuberculosis (TB) treatment not only cures TB in infected patients, it also curbs transmission of the disease, and the cost to save each person's life averages less than \$200. The World Health Organization (WHO) indicates that CIDA's support in the fight against TB has saved approximately 750,000 lives in the last decade. Canada has been a global leader in TB treatment, playing an active role within the global Stop TB Partnership. CIDA was also the founding donor to the Global TB Drug Facility (GDF), which is managed by the WHO. Building on previous support to the GDF, CIDA's 2006-07 contribution of \$25 million enabled the treatment of nearly 900,000 TB sufferers who would otherwise not have had access to the proper drugs, thereby saving an estimated 100,000 lives.

Health (continued)

CIDA's Focus on HIV and AIDS

HIV/AIDS has been a program priority for CIDA for more than 10 years. On World AIDS Day, December 1, 2006, Canada launched its long-term, comprehensive approach to fighting HIV and AIDS globally. In 2006-2007, CIDA disbursed approximately \$90 million for HIV and AIDS activities. Canada's overall response to HIV and AIDS is based on the principles of promoting gender equality; strengthening health systems to ensure equitable access to essential care, treatment and support for all those who need it; promoting the rights of children and protecting and supporting those children affected by HIV and AIDS; and ensuring an effective and evidence-based approach to prevention. CIDA recognizes the need to address the complex determinants of health in each community that increase vulnerability to HIV/AIDS and erode the resilience of women, men and children infected and affected by the epidemic.

A notable example of CIDA's focus on HIV and AIDS is CIDA's substantial support to the GFATM since its creation in 2002. The Global Fund provides large-scale financial support to expand country-led programs to improve vital health-care services. As of the end of 2006-07, Canada had contributed a total of nearly \$530 million to the Global Fund.

Canada is committed to playing a leadership role in ensuring a comprehensive and integrated response to HIV and AIDS, particularly in developing countries and supports the scaling up efforts towards universal access to HIV prevention, treatment, care and support by 2010.

Canada was a key partner in hosting the International AIDS Conference in Toronto in August 2006. The Government of Canada also took a leadership role in hosting a Ministerial High Level Round Table discussion on the impact of HIV/AIDS on women and girls.

Among current initiatives CIDA is contributing to are:

- ***Development of new prevention technologies.*** In February 2007, Canada announced the creation of the Canadian HIV Vaccine Initiative (CHVI), a collaborative effort between the Government of Canada and the Bill & Melinda Gates Foundation to contribute to global efforts to develop a safe, effective, affordable and globally accessible HIV vaccine. Canada is committing up to \$111 million to the CHVI, and the Gates Foundation will provide up to \$28 million.
- ***Enhancing protection for children affected by HIV and AIDS.*** The Southern African AIDS Trust has helped to treat 340,000 children and 43,000 adults affected by HIV/AIDS and provided home care services to 42,000 people living with HIV/AIDS.
- ***Promoting equality between women and men through prevention.*** In Zimbabwe, some 20,000 women have benefited from programs to prevent parent-to-child transmission of HIV/AIDS: 14,000 women took part in education and awareness workshops about transmission, 6,500 women received testing and counselling services and more than 800 women and 650 infants accessed anti-retroviral treatment.

Basic Education

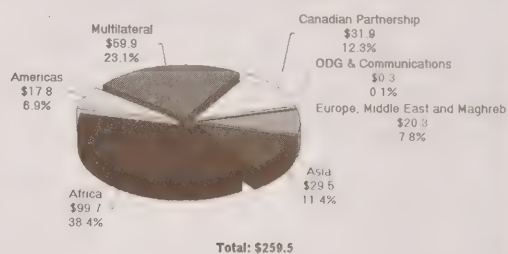
Context: Developing countries have made important progress towards achieving the Education for All and MDG education goals over the last five years: primary school enrolment has increased, with spectacular advances in regions with the lowest enrolment, particularly in Sub-Saharan Africa; more girls are in school than ever before; since 2000, the number of out-of-school children has fallen by over 25 million; and both foreign and domestic spending for basic education has increased. However, challenges remain in terms of quality and quantity. Seventy-two million children are not in primary school. Children that are out of school or drop out are most likely to come from poor households and 57 per cent are girls.

CIDA's approach: CIDA has demonstrated sustained commitment to programming in basic education, especially girl's education, teacher training and capacity of national ministries of education. With other donors, CIDA invests in the implementation of national education plans, plays a leadership role in global partnerships and supports Canadian partners to increase

access to marginalized groups and improve education quality.

CIDA disbursements in 2006-2007: CIDA disbursed \$260 million on basic education in 2006-2007. Canada is on track to meeting its G8 commitment to increase funding for basic education in Africa from \$100 million to \$150 million annually by 2010-2011. Canada provided a one-time \$25-million contribution to the Education for All Initiative (Fast Track Initiative and Global Monitoring Report). This funding is helping developing countries establish and implement sound national education plans.

CIDA Disbursements in Basic Education by Continent (\$M)



ODG stands for Office for Democratic Governance

Selected Results in 2006-2007

- Through its support to the Action Plan for Literacy in Sénégal, CIDA helped to reduce the number of people who cannot read and write. In 2006, CIDA supported the creation of 2000 classrooms in 6 regions of the country, allowing over 62,000 people to have access to literacy training. CIDA's support to literacy in Senegal is mainly targeting women and youth.
- Through Canadian support to the CODE/Progresso literacy program in Mozambique, close to 2,000 primary teachers increased their skills through in-service training; 56,000 copies of books were provided on HIV/AIDS in Portuguese; and 33 titles and over 100,000 copies of literacy books, manuals and booklets in five local languages were published and distributed. In 2005, Progresso was awarded the UNESCO International Reading Association Literacy Prize for their work in Mozambique.
- As a result of CIDA-funded *Save the Children Canada's* basic education program, over 4,000 indigenous girls and boys in Bolivia and close to 3,000 indigenous girls and boys in Peru are completing quality formal education. Ninety-six children with disabilities have been mainstreamed into the formal education system.
- CIDA's concentration of investments in basic education – more than doubling spending from 1999-2000 to 2006-2007 and increasing funding to Africa to \$150 million annually by 2010-2011 – have contributed to at least 9 million additional enrolments at the primary level in Africa since 2000.

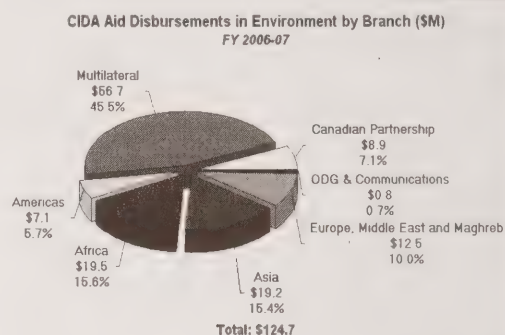
Environmental Sustainability

Context: Since 1990, the proportion of the world's land area covered by forests dropped by one per cent to 30 per cent; energy use per unit of gross domestic product (GDP) dropped but CO₂ emissions nearly doubled; access to safe drinking water rose from 71 per cent to 80 per cent, but 1.1 billion people have no access to safe water and 2.6 billion lack sanitation services; nearly 1 billion people live in urban slums

CIDA's approach: In addition to systematically integrating environment in all its decision-making processes, the Agency focuses its efforts on climate change, land degradation, freshwater supply and sanitation, and addressing the environmental impacts of urbanization. CIDA regularly applies the *Canadian Environmental Assessment Act* (CEAA) and the Cabinet Directive for Strategic Environmental Assessment (SEA) of policy, plan and program proposals to integrate environmental

sustainability linkages to its development interventions.

CIDA disbursements in 2006-2007: CIDA invested roughly \$124.7 million in environmental initiatives, 63 per cent of which was disbursed through multilateral institutions, such as the Global Environment Facility (GEF). Due to a reduction in the amount of funds disbursed to GEF, CIDA's environment spending decreased by approximately 38 per cent from 2005-2006.



ODG stands for Office for Democratic Governance

Selected Results 2006-2007

- CIDA integrated environmental concerns into all new projects. Under the Cabinet Directive for SEA for 2004-2007, 116 Ministerial Decision Memos underwent SEAs representing programming investments of about \$2 billion. Between the period of 2003-2006, 515 projects were assessed under the *Act*.
- In Honduras, some 20,000 people in several rural communities have benefited from a clean water supply project, exceeding the target by 25 per cent. Initial comparisons with the baseline data reveal a significant drop in diarrhea and skin infections in the area as a result of the latrines, improved household wastewater drainage, and better health, hygiene and sanitation education.
- In China, international-calibre expertise and policy advice to the State Council on environmental matters has influenced both policy and practice. Recommendations have guided development of regulations for the prevention and control of river basin water pollution and for cleaner production and recycling in industry.
- In Peru, a new waste management facility processes some 25,000 tonnes of waste per week into recyclables and compost for community gardens.
- CIDA is a long-standing supporter of the GEF, a multilateral organization that provides grants to developing countries for projects that benefit the global environment and promote sustainable local livelihoods. Through CIDA, Canada contributed approximately \$35.5 million in core funding to the GEF in 2006. The GEF's 2005 performance study indicates that the GEF's programs have had a notable impact on reducing the loss of biodiversity, played an important role in promoting energy efficiency in developing countries, and helped to reduce the production, trade, and emissions of ozone-depleting substances.

Private Sector Development (PSD)

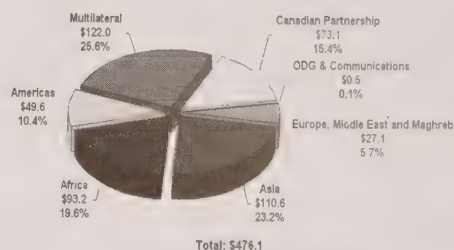
Context: Significant economic progress has been made in Eastern European and Asian countries, and improvements to the business-enabling environment have been observed in Africa and Latin America. In the developing world overall, 19.2 per cent live on less than US\$1 a day, down from 31.6 per cent in 1990. However, the gap between rich and poor is widening; in 1990, the poorest fifth of the population in developing countries held 4.6 per cent of the national wealth; by 2004 that had dropped to 3.9 per cent.

CIDA's approach: CIDA supports developing countries' efforts to strengthen their private sectors in order to foster broad-based economic growth that contributes to poverty reduction and sustainable development. Programming focuses on promoting entrepreneurship,

creating a business enabling environment, and strengthening connections to markets.

CIDA disbursements in 2006-2007: CIDA's private sector development investments amounted to \$476.1 million, or 17 per cent of total CIDA aid spending, an increase of approximately \$90 million over the previous year. Agriculture represented the single largest sector of investments for CIDA within PSD, with \$183 million disbursed in 2006-2007.

CIDA Aid Disbursements in Private Sector Development by Branch (\$M)
FY 2006-07



Selected Results in 2006-2007

- In Indonesia, CIDA has been providing support, since 2005, to the Asia Foundation to create an environment in Sulawesi conducive to small and medium enterprise growth, by pioneering the creation of one-stop services centers in eight districts where business licenses and permits needed by business owners are issued in a more timely and efficient manner.
- CIDA has committed \$17 million to the development of the Hydrocarbon sector by supporting the Bolivian and Peruvian Governments to better enforce management practices and ensure that resources are exploited in a technically and environmentally sound manner. For example, CIDA's investments have been instrumental in providing Peru with capacity building to regulatory agencies in all technical aspects relating to the design, construction and operation of natural gas transmission and distribution pipelines.
- With the objective of driving local development in Ukraine, CIDA has been supporting since 2002 the development of five very successful Rayon Business Centres, through the Small Business and Economic Development in Ivano-Frankivsk Regional Network Project. As a result of their services, more than 700 new businesses have been launched, over 12,000 jobs have been created and the community has seen increases in investment levels and tax revenues for local governments.
- CIDA's support for the Consultative Group for International Agricultural Research - 15 International Agricultural Research Centres - has contributed to progress on the MDG to eradicate extreme poverty and hunger. Through CIDA, Canada contributed approximately \$17.4 million in core funding in 2006, enabling the group to contribute to results such as: increased wheat yields (while reducing production costs); rice varieties for Africa that have increased yields (while reducing labour by women farmers); and maize varieties with higher quality protein that have been planted on hundreds of thousands of hectares in 25 countries.

Equality between Women and Men⁹

Equality between women and men is a cross-cutting theme that is integrated across a significant portion of CIDA's programming.

Context: In addition to very high maternal mortality rates in Africa, women account for 75 per cent of young people living with HIV, and violence against women is often intensified in areas of conflict. In many developing countries, 60 per cent of women workers earn their living in the unprotected informal sector. In some parts of Africa, while women own less than 10 per cent of land, they perform almost 75 per cent of farm work. Women account for only 17 per cent of single and lower houses of parliament.

CIDA's approach: For over thirty years, Canada has been an international leader in promoting

the rights and equality of women. Equality between women and men is a cross-cutting theme throughout CIDA's programming, which focuses on three critical results areas: equal participation of women and men in decision making; the human rights of women and girls; and women's equal access to and control over the resources and benefits of development.

In 2006, CIDA announced its intention to increase specific programming in equality between women and men to reflect the critical importance of enabling women's full potential for contributing to sustainable development, while maintaining integrated programming. Equality between women and men is one of Canada's two top development assistance priorities for enhanced focus in 2007-2008.

Selected Results in 2006-2007

- In Malawi and Kenya, CIDA contributed to the realization of women and girls' human rights by supporting the development and passing of domestic legislation to address domestic violence. CIDA also contributed to strengthening their capacity to integrate gender equality considerations into their planning and implementation processes, including the development of budgets and medium-term development plans.
- Through the Kore Fam Fund, Canada has established itself as the only donor funding projects that support Haitian organizations and institutions that promote, protect and defend women's rights, and work to prevent violence against women. In 2006-2007, the Kore Fam Fund achieved these results: awareness-raising of 17 political parties and the general political environment on the importance of women's participation; 1,500 women and 300 men were sensitized to gender equality; more than 1,600 members of 23 women's organizations in three departments received training and organizational support and centres for women victims of violence were set up in three departments.
- CIDA-funded work in Bangladesh targeted, among other issues, employment of poor women. One such initiative, the very successful project Challenging the Frontier of Poverty, has increased the asset base of more than one million ultra-poor women, thus allowing them to increase their income, move up the finance ladder thereby enabling them to access micro-credit services. An extension of this project has been approved to benefit even more recipients.
- In Malawi, through the work of CARE Canada, awareness raising on HIV/AIDS in the schools has increased girls' assertiveness, and School Management Committees are now challenging the abuse of girls in the schools.

⁹ Given the increase in specific programming, in 2008-2009, CIDA will be better positioned to provide actual spending in equality between women and men.

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

2.1 Geographic Programs

Financial Resources

Planned spending	Authorities	Actual spending
\$1,637,749,000	\$1,697,576,888	\$1,588,475,777

Human Resources

Planned	Actual
839	889

Geographic programs are grounded in the developing country's national development plan or poverty reduction strategy. CIDA responds to requests for assistance from governments based on their own development priorities, the country's capacity to absorb the aid, and Canada's ability to make a difference.

2.1.1 Strategic Focus

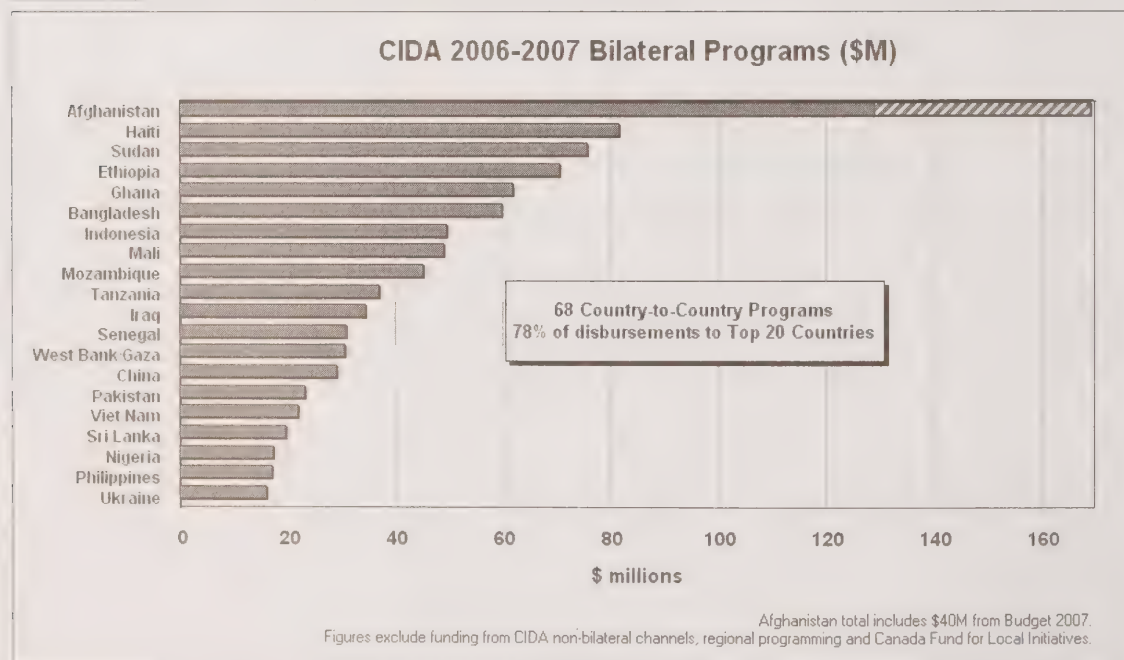
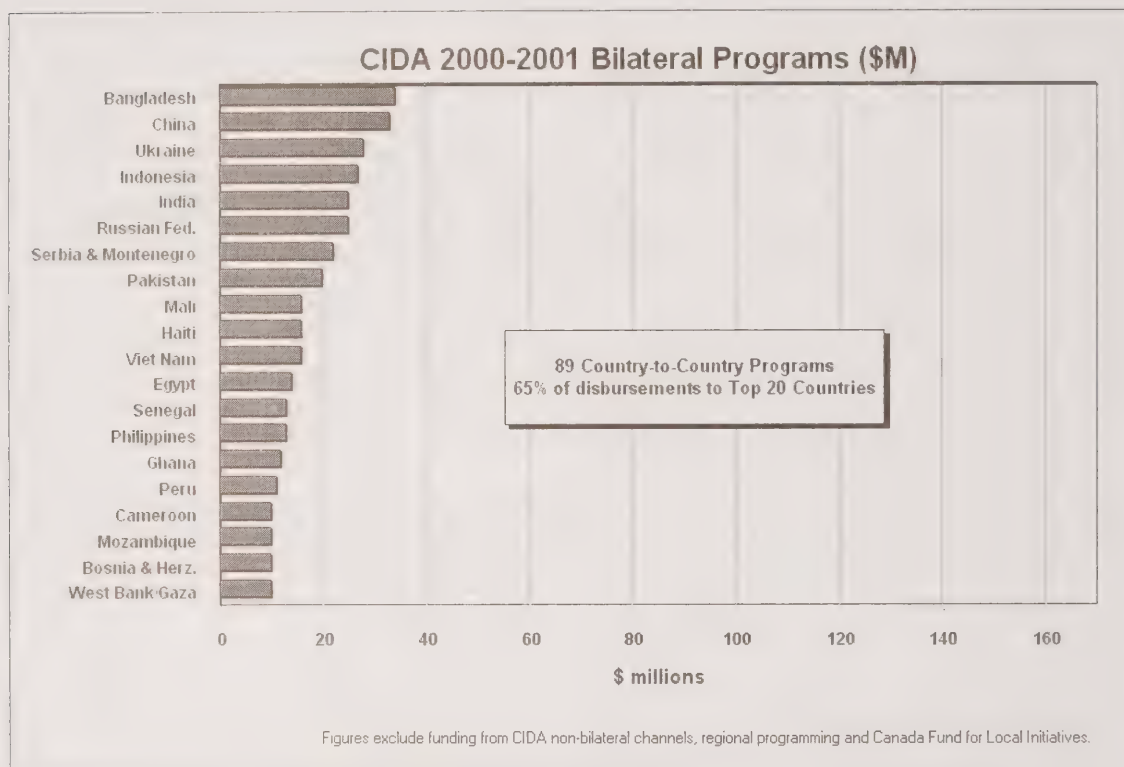
Geographic Concentration

As can be seen from the graphs that follow, between 2000-2001 and 2006-2007, CIDA's number of bilateral programs dropped from 89 to 68, and the concentration of resources to the top 20 recipients intensified from 65 per cent of disbursements to 78 per cent. In 2006-2007, Africa Branch, the six major recipients – Ethiopia, Ghana, Mali, Mozambique, Senegal and Tanzania – received 71¹⁰ per cent of ODA spending in 2006-2007, up from 36 per cent in 2001-2002. In Asia Branch, 84 per cent of disbursements were concentrated in six countries – Afghanistan, Bangladesh, China, Indonesia, Pakistan and Vietnam – in 2006-2007¹¹, up from 63 per cent in 2001-2002.

¹⁰ This percentage does not take into account disbursements by Africa Branch in regional programming, Canada Fund for Africa and Canada Funds for Local Initiatives.

¹¹ This number increases to 87 percent if Tsunami and earthquake reconstruction activities are not included.

CIDA Development Assistance to Selected Countries of Concentration



CIDA also expanded its programming in support of Canadian priorities: in Afghanistan, the government reiterated its commitment of \$1 billion over 10 years in Budget 2007, with an additional \$200 million for reconstruction and development in Afghanistan (\$150 million through CIDA and \$50 million through DFAIT).

Canada is on track to meet its commitment made at the Gleneagles G8 Summit in 2005 with assistance to Africa doubling from 2003-2004 to 2008-2009. Accordingly, Canada's international assistance to Africa will reach \$2.1 billion in 2008-2009.

Haiti is a fragile state and the largest recipient of Canadian assistance in the Americas and Canada confirmed a commitment of \$520 million over five years.

CIDA was fully engaged in the preparation of the Government's Strategy for re-engaging in the Americas. The government is now working actively to implement its strategy and CIDA is adapting its program accordingly.

Sharpening sectors of focus

CIDA intensified its commitments in two key sectors – democratic governance and equality between women and men. In 2006, the Agency committed to increasing its specific programming in equality between women and men, generating additional planning across all programs. Early results include the launch of a new Gender Fund in Jordan, as well as additional programming for women in Afghanistan.

CIDA has made great stride in ensuring that country strategies focus on a maximum of three sectors. In Africa, Canada was the lead donor in democratic governance, basic education and health. In Asia, Canada leads in democratic governance, private sector development and health. In the Americas, the main focus has been in the sectors of democratic governance, health and basic education. In 2006-2007, programming was focused primarily in the areas of governance, private sector development and education in Eastern Europe, the Maghreb and the Middle East.

In all regions, CIDA has continued to be a leader in equality between women and men whether in specific programming or as a cross-cutting theme.

Advancing Education in Mozambique

In line with its commitments to support education in developing countries, CIDA's total bilateral aid to education in Mozambique was \$23 million in 2006-2007. CIDA is using a mix of programming approaches through its bilateral program, to assist the Government of Mozambique to expand access, improve quality of education and develop the capacity of the education system.

At a project level, CIDA supports the program of the Mozambican NGO Progresso, in conjunction with the Canadian NGO CODE, to promote literacy in the northernmost part of the country (the area with the highest illiteracy rates). Progresso is impacting students and adults directly through its programming, and won the UNESCO prize for literacy in 2005 for its work. CIDA benefits, as well, by having a partner working with 'eyes and ears' on the ground.

CIDA works directly with the Ministry of Education and Culture (MEC), in the procurement of textbooks and other teaching materials for the 4 million primary school students in the country. Along with providing the funding for these materials, CIDA has contracted a Canadian Procurement Agency to sit in MEC, assisting them in implementing international competitive bidding processes, and ensuring that CIDA's funding is well used.

At the program level, CIDA supports, in conjunction with other donors, the Ministry's sector-wide education program (including teacher training and school construction). CIDA has a full-time education advisor that participates in the various working groups of this sector-wide program, contributing to the wise use of resources and the thoughtful implementation of policy. CIDA's participation has contributed to the expansion of the education system while maintaining quality standards, financed by the Government of Mozambique and a group of donors.

CIDA partners closely with other donors and the Ministry on following a negotiated set of indicators and targets for monitoring the Ministry's performance and the budget execution of education spending. This includes an elaborate system of joint working groups between donors and the government, negotiations, policy dialogue and influence, to ensure education spending is used in the most effective way possible, according to the Ministry's program, priorities and pre-approved budget. Each one of CIDA's financial contributions is preceded by extensive analysis according to scheduled performance assessments, evaluations and audits. CIDA has two full-time advisors working on education, ensuring that the whole of the Canadian contribution is well managed. Program staff and other CIDA advisors and specialists support these advisors throughout the life cycle of these projects.

Key results include:

- In 2006, the net primary enrolment ratio reached 87 per cent (84 per cent for girls), surpassing the target of 85 per cent. Over 4 million primary students attended school in Mozambique, an increase of over 1.1 million students since 2002 and a 6 per cent increase since 2005. The primary completion rate in 2005 was 34 per cent (27 per cent for girls).
- More than 1,800 new primary schools have been built since 2002, an increase of over 20 per cent.
- Approximately 11.5 million textbooks, workbooks and teachers manuals were published and delivered to Mozambique in 2006-2007, reaching more than 4 million primary teachers and students and bringing Canada's total contribution to more than 75 million books over the past decade.
- In 2006, MEC continued to implement an in-service teacher-training program, with a total of approximately 10,000 new teachers being contracted in 2006-2007 (an increase of 11 per cent from the previous year's rate).

2.1.2 Strengthened Program Delivery

CIDA continued to strengthen its program delivery by implementing the lessons learned of what makes aid more effective. The Agency has at its disposal a range of programming tools, from traditional projects, to delegated cooperation and Program-based Approaches (PBAs). These approaches bring together a group of donors, under the host country's leadership, in a single comprehensive program with a single budget and harmonized donor procedures, in support of that country's poverty reduction programs. This entails working with country systems rather than establishing parallel structures and, for that reason, requires concerted effort to increase the performance of those systems over time, including in such crucial areas as public financial management and procurement

The opportunities and risks guide the choice of programming tool. PBAs provided opportunities for both harmonization among donors and greater alignment with local priorities, and maximize the sustainability of development results. The right environment for the use of PBAs can be found in countries of concentration. They are also used in other countries, such as fragile states with additional appropriate safeguards, through trust funds managed by multilateral institutions. Basic education and health are the two sectors where PBAs are found most often.

As part of the renewal of its Terms and Conditions approved by TB in March 2007, CIDA submitted findings related to evaluations of PBAs, and lessons learned in managing budget support and pooled funds. Although it is too early to assess the impact of PBAs on poverty reduction, evaluations noted positive effects, for example in increasing access to social services and strengthening public financial management. Overall, it was found that PBAs work best as part of a portfolio of approaches; and while they offer advantages and opportunities for the development cooperation community, they entail different types and levels of risks than the traditional PBA. To respond to these findings and ensure appropriate use of PBAs in the Agency, CIDA is developing a suite of policy and program tools constituting an appropriate management accountability framework for PBAs.

2.1.3 Effective Use of Agency Resources

In 2006-2007, CIDA increased its field presence to improve knowledge, enhance its ability to act quickly and effectively on the ground, and build its alliances and relationships in country. The Agency took steps to remove business impediments that prevented it from finding cost savings through new types of funding arrangements and partnerships.

- **Enhanced field presence:** CIDA increased its staff in countries such as: Afghanistan, Bolivia, Haiti, Nicaragua, Vietnam, Cambodia, Indonesia, Senegal, and Ethiopia through additional staffing from headquarters or locally contracted resources. It provided training to field personnel, including regional workshops on PBAs in Mali, on equality between women and men in Kenya, and on financial management and contracts in Honduras, Nicaragua, Guatemala and El Salvador;

- ***Creative funding solutions:*** Through the Pakistan-Canada Debt for Education Conversion project, payments on Pakistan's current debt of \$117 million to Canada will be redirected over five years to improve teacher education facilities and programs. This initiative is fully aligned with the Government of Pakistan's systems, procedures and national priorities.
- ***Innovative common arrangements:*** CIDA has used common arrangements, such as pooled funds and delegated cooperation¹², as means of easing the administrative burden on donors and developing countries. CIDA is also an active partner in a number of delegated cooperation arrangements and silent partnerships, such as the one with the Netherlands, in Nicaragua. *"After carefully examining CIDA's management and financial systems, we decided to channel our contribution to PROASE through CIDA,"* said Jan Hoekema, Director, Education Division, Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands. *"CIDA has all the necessary checks and balances in place for ministerial accountability. This new way of working together makes sense for donors with common priorities in Nicaragua. It reduces transaction costs at many levels while ensuring that we are managing for results."*

2.1.4 Clear Accountability for Results

Accountability for results is critical to aid effectiveness; accurate performance measurement provides the basis for assessing progress, improving performance and fulfilling CIDA's primary accountability requirements vis-à-vis the Canadian public.

Country programs are managed on the basis of a performance measurement framework, most often aligned with the country's national poverty reduction strategy, and shared with other donors and partners. These provide relevant essential information for decision-making.

2.1.5 Selected Performance Reports

The pages that follow present a number of reports highlighting performance with respect to development objectives and CIDA's contributions to them. They include:

- Five country reports based on annual programming performance reviews;
- One country report based on a program evaluation; and,
- A Canada Fund for Africa report.

¹² Bilateral delegated cooperation can be defined as one donor (lead) acting with authority on behalf of another delegating donor (silent partner). The level and form of delegation may vary and take place at different phases in the project cycle.

Ghana

At a glance...

Population	22.5 M
Area (km2) (2005)	239,000
Population density/km2	99
GNI Per Capita	US\$520
Life Expectancy (2005)	57
Aid Per Capita US\$ (2005)	51
Human Development Index	136 th out of 177
Corruption Perceptions Ranking	70 th out of 163

Unless indicated, all data is from 2006.

Sources: World Bank, World Development Indicators (WDI) On-line and Transparency International, as of 2007-09-21

Context: Endowed with natural resources, Ghana is a well-managed, stable, multiparty democracy, with a strong record in poverty reduction and one of the best-performing economies in Africa. Inflation declined from 21 per cent in 2001 to about 10 per cent in early 2007. By improving policies and institutions and investing in infrastructure and basic services, poverty levels have plummeted over the past 15 years. According to Ghana Living Standard Surveys, the percentage of people living below the national poverty line dropped from 51.7 per cent in 1991-2002 to 28.5 per cent in 2005-2006. The country is expected to surpass the MDG target of halving poverty rates by 2015. Elimination of basic school fees and a school feeding program helped to increase national gross primary enrolment to 90.7 per cent in 2006-2007 from 86.3 per cent in 2005-2006. The main challenges facing Ghana are to accelerate current economic growth and share the benefits of growth more equitably.

Key Poverty Indicators

	Previous	Most Recent
% of population living with less than \$1 per day	47 (1992)	45 (1998)
Mortality of children under five per 1,000 live births	122 (1990)	112 (2005)
% of children enrolled in primary education	54 (1991)	69 (2006)
% of seats held by women in national parliament	9 (1998)	11 (2006)
% of population with access to improved drinking water	55 (1990)	75 (2004)
% of malnourished children under five years of age	27 (1994)	22 (2003)
Maternal mortality ratio per 100,000 live births	740 (1990)	540 (2000)

Sources: World Bank, World Development Indicators (WDI) On-line and UNStats, 2007-09-21

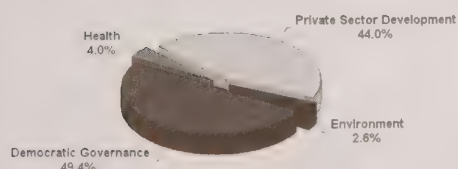
Canadian Development Assistance to Ghana

Ghana is one of Canada's countries of concentration. Canada has provided assistance to the country since 1957, most recently contributing to sustainable development and poverty reduction through projects in democratic governance and basic human needs.

Commitment to Aid Effectiveness

Canada's support to Ghana is informed by the Ghana Joint Assistance Strategy, 2007-2010, and Ghana's Growth and Poverty Reduction Strategy (2006-2009). In accordance with aid effectiveness principles, Canada has supported Ghana's increasing ownership of its development process, and has strongly aligned its aid to national priorities, strengthened and used country public financial management systems for aid projects, and coordinated closely with other donors seeking to strengthen local systems of planning, budgeting, control and oversight.

CIDA Country Program Spending in Ghana by Sector
FY 2006-07



To work more closely with other donors and local authorities, CIDA's program in Ghana is highly

decentralized. The Director of the program is stationed in the field and is also the Head of Aid, along with a deputy director, a senior program analyst, and a development officer. There are a number of locally engaged staff, Canadian cooperants and local advisors, including sector specialists in democratic governance, public financial management, environment, gender equality, and agriculture. In headquarters, there is a deputy director/program manager, one senior program analyst, and four senior and intermediate development officers. These staff members and locally engaged personnel enable the Agency to participate in a wide range of donor groups coordinating aid policies and programs.

Focusing on Results

CIDA's program in Ghana focuses on democratic governance and basic human needs, chiefly food security/agriculture, and water and sanitation, with attention given to three of the poorest regions in the country – the Upper West, Upper East and Northern Regions.

Democratic Governance – Training and technical assistance has enabled Ghana's Members of Parliament to improve their understanding of their oversight roles and responsibilities in reviewing public policy and spending actions. CIDA support to Ghana's national budget since 2004 has helped the country to dramatically reduce domestic debt while simultaneously increasing spending on services for the poor.

Basic human needs – In food security and agriculture, CIDA contributed over \$20 million to the implementation of the Ministry of Food and Agriculture's Food and Agriculture Development Policy. This support contributed to a 6.1 per cent sector growth rate in 2005. CIDA support has also led to the strengthening of district assembly capacities in procurement related to food and agriculture programming. In 2006, 75 communities in 6 districts were supported in implementing 77 food security initiatives.

Water and sanitation – CIDA is a leader on desertification issues in Ghana, and as environment sector co-lead, coordinated and facilitated Government of Ghana and donor support for the environment. CIDA supported the dissemination of a database, which integrated all hydrogeological data for the northern regions, a key tool for planning. As a result of training and awareness raising initiatives, gender issues have been incorporated into most of the districts' medium-term development plans. Continued progress has been noted in the participation of women in water, sanitation boards and community meetings.

CIDA's future programming in Ghana will build on results achieved and lessons learned from the past, including the importance of enhanced coordination with other donors. It will continue to focus on enhancing democratic governance, strengthening food security/agriculture, improving water and sanitation, and ensuring that gender equality and environment issues are integrated throughout its programming. As a risk mitigation measure, the program will track HIV/AIDS issues in Ghana and provide support if the need arises.

Success Story

Local people often know what approaches work best for their communities. This is a philosophy underpinning a successful partnership between CIDA and the Government of Ghana on the District Wide Assistance Project (DWAP). Since 2004, 34 district administrations in the north of Ghana have used their own planning processes to allocate Canadian funds to local priorities. They have chosen to build primary school blocks, health clinics, boreholes, community police stations and markets – facilities needed to provide poor communities with elementary education, primary health care, potable water, public security and opportunities to improve their livelihoods. An estimated 20,000 people have benefited from 248 initiatives funded through DWAP.

DWAP represents a new way of delivering aid. It allows well performing countries, like Ghana, to identify the priorities that are right for their specific needs. After ensuring that sound planning, procurement and auditing procedures are in place, DWAP allows district authorities to plan and manage their own development programming. This way, more of Canada's aid dollars directly reach Ghanaian communities.

Haiti

At a glance...

Population	8.6 M
Area (km2) (2005)	27,750
Population density/km2	314
GNI Per Capita	US\$480
Life Expectancy (2005)	53
Aid Per Capita US\$ (2005)	60
Human Development Index	154 th out of 177
Corruption Perceptions Ranking	163 rd out of 163

Unless indicated, all data is from 2006.
Sources: World Bank, World Development Indicators (WDI) On-line and Transparency International, as of 2007-09-21

Context: Despite recent improvement in some socio-economic indicators, Haiti remains a fragile state and the poorest country in the Americas. According to the 2006 global Human Development Report, Haiti ranks 154th out of 177 countries. Its per capita Gross Domestic Product decreased by a third between 1980 and 2005. One third of Haitian households are headed by a woman; this rises to nearly 50 per cent in urban areas. Life expectancy is 53 years and the prevalence of HIV/AIDS is the highest in the region. After many years of political instability, Haiti held free and transparent elections in 2006, which led to the election of President René Préval, the appointment of a legitimate government and the election of parliamentarians and municipal leaders. As a result of the joint efforts of police forces and the United Nations Stabilization Mission in Haiti, the security situation has vastly improved. Therefore, the time is right for the international community, including emerging donors from Latin America, to provide concerted support to the government and people of Haiti. It is in this context that, in July 2006, Canada committed \$520 million over five years.

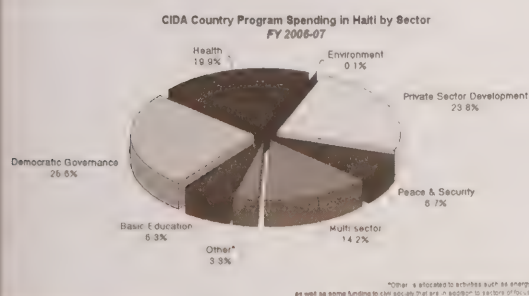
Key Poverty Indicators

	Previous	Most Recent
% of population living with less than \$1 a day	n.a.	54 (2001)
Mortality of children under five per 1,000 live births	150 (1990)	120 (2005)
% of children enrolled in primary education	22 (1991)	n.a.
Proportion of seats held by women in national parliament (%)	4 (1997)	2 (2006)
% of population with access to improved drinking water	47 (1990)	54 (2004)
% of malnourished children under five years of age	27 (1990)	17 (2000)
Maternal mortality ratio per 100,00 live births	1000 (1990)	680 (2000)

Sources: World Bank, World Development Indicators (WDI) On-line and UNStats, 2007-09-21

Canadian Development Assistance to Haiti

CIDA has been operating in Haiti since 1968. Canadian ODA has fluctuated according to the country's political and security situation. Since the arrival of the transition government (2004) and in the wake of the election of a legitimate and recognized government in 2006, Canada has significantly increased its aid to Haiti through CIDA and other departments such as DFAIT (START program) and the RCMP. Canada is now the second-largest bilateral donor in Haiti, and the Haiti bilateral program is the second largest in CIDA.



Commitment to Aid Effectiveness

CIDA is focusing on the principles of aid effectiveness in implementing its program in Haiti by, among other things, playing a leading role in applying the principles of engagement in fragile states on the heels of the Paris Declaration. CIDA fully supports the Haitian government's leadership role in its own development process and is dedicating resources to support it in this regard. Canada is also playing a leading role at the donor table to strengthen coordination structures.

To focus its efforts more effectively, CIDA has developed an interim strategy with three pillars: institution building and governance; access to basic services; basic needs and social conciliation.

Focusing on Results

Governance – CIDA supports central government institutions (such as the Office of the President and that of the Prime Minister) through direct technical assistance to strengthen their planning and coordination functions. In the justice sector, CIDA has helped build the capacities of judges and clerks in an effort to improve access to a quality justice system. CIDA has also supported the improvement of living conditions for prisoners.

Access to services - In the health sector, CIDA has built human resources capacities, with 45 graduates from a health services management program. Nearly 33,000 people, including 14,800 women, have been made aware of how to prevent drug abuse, HIV/AIDS, and teenage pregnancy. In education, CIDA has supported the construction or rehabilitation of infrastructure and equipment throughout the country. More than 120 schools have improved their basic education services, affecting over 29,000 students and their families. Finally, some 290,000 students have received a hot meal every school day thanks to Canadian support.

Socio-economic improvements – To meet the population's basic urgent needs, CIDA has supported several quick impact initiatives that will have helped create nearly 300,000 days of work and better access to drinking water for 2,400 families. Also, the project in support of savings and credit cooperatives is helping 57 credit unions with 212,630 members, 47 per cent of whom are women. Savings and credit totalled \$29.5 million and \$261 million respectively on December 31, 2006.

One of the key pieces of the Americas strategy, Canada will remain committed to Haiti in the long term. CIDA will continue to align itself with Haiti's priorities, especially those to be set out in its national growth and poverty reduction strategy paper. CIDA will continue to actively coordinate aid to increase its effectiveness and achieve even longer-lasting results.

Success Story

Against a backdrop of political uncertainty, CIDA played a leading role in the international community in supporting the holding of free and transparent elections in 2006. CIDA then directly assisted the authorities to ensure an efficient and smooth transition, including support for the preparation of the transition white paper. Finally, Canadian support helped organize the July 2006 international conference where international partners met in support of the priorities of the new government.

Honduras

At a glance...

Population	7.35M
Area (km2) (2005)	112,090
Population density/km2	66
GNI Per Capita	US\$1,200
Life Expectancy (2005)	69
Aid Per Capita US\$ (2005)	94
Human Development Index	117 th out of 177
Corruption Perceptions Ranking	121 th out of 163

Unless indicated, all data is from 2006.

Sources: World Bank, World Development Indicators (WDI) On-line and Transparency International, as of 2007-09-21

Context: In Honduras, almost 40 per cent of the population lives in poverty. Inequality and lack of economic opportunities are major barriers to poverty reduction: the richest 20 per cent of the population own 58 per cent of the wealth, and the poorest 20 per cent hold only three per cent. Rapid population growth also presents a challenge. In 1970, the population was roughly three million; today it is over 7 million and it is expected to reach 11 million by 2025. The majority of poor households live in rural areas, concentrated in the western part of the country and in areas surrounding the cities. Environmental deterioration, combined with extreme weather conditions such as hurricanes and intense tropical storms, increases the country's vulnerability.

Key Poverty Indicators

	Previous	Most Recent
% of population living with less than \$1 per day	38 (1990)	15 (2003)
Mortality of children under five per 1,000 live births	59 (1990)	40 (2005)
% of children enrolled in primary education	89 (1990)	91 (2004)
% of seats held by women in national parliament	10 (1990)	23 (2006)
% of population with access to improved drinking water	84 (1990)	87 (2004)
% of malnourished children under five years of age	18 (1992)	17 (2001)
Maternal mortality ratio per 100,000 live births	220 (1990)	110 (2000)

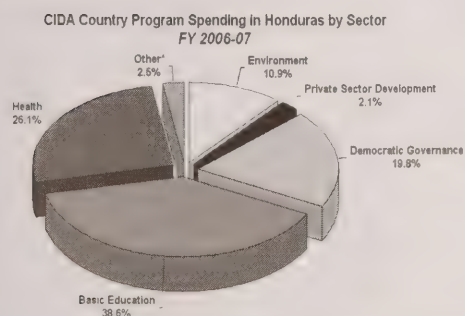
Sources: World Bank, World Development Indicators (WDI) On-line and UNStats, 2007-09-21

Canadian Development Assistance to Honduras

Canada's aid to Honduras dates back to 1969. It is characterized by steady annual investments, with a peak in the late 1990s following the devastation of Hurricane Mitch.

Commitment to Aid Effectiveness

CIDA's approach in Honduras reflects the Agency's commitment to aid effectiveness and responds to the needs of Honduras. This includes, among other things, active policy dialogue, promoting ownership and commitment with the Government of Honduras, engaging at national, regional and local levels, and working with a variety of partners and channels of investment. The Agency's investments are aligned directly with the Honduras Poverty Reduction Strategy.



Canada has played an active leadership role in supporting the donor coordination group (the G-16) to promote harmonization and alignment and is acknowledged for having increased civil society's role in policy dialogue, accountability and transparency.

Focusing on Results

CIDA's bilateral program in Honduras strives to support the increased achievement of Honduras' MDGs in education, environment and health.

Education – Canada has played an instrumental role among donors with its technical expertise and experience in education and PBAs to support improved governance of the education sector through a Pooled Fund for Education for All. Specific results in 2006-2007 include the development of a pilot Pedagogical Competencies Program of training program for the region of La Paz. Canada supported the printing of approximately 34,000 copies of the training program that have been distributed in Spanish and English.

Environment – CIDA's Honduras program has a long history of successful environmental initiatives. Recent focus on integrated water resource management has promoted a holistic perspective on water, keeping in mind the need for environmental, social and economic sustainability. To date, nine micro watersheds in Juticalpa received protection status through the *PRO-MESAS Water and Sanitation Fund*. This significantly improves access to potable water in that area. In the community of San Juan, potable water systems are now in place for a total of 240 families and a local committee maintains the equipment and the quality of the water.

Health – CIDA has contributed to reducing incidence of illness and increasing health at the community-level through investments in sexual and reproductive health, public health and addressing Chagas disease. To date, more than 20,000 infested homes (approx. 140,000 individuals) were sprayed against Chagas in 383 communities; over 20,000 school children were examined, of which 1,200 are now being treated.

CIDA expects that the reduction in incidence of this major disease will reduce service costs for the public health system and increase the participation of the treated population in productive activities.

CIDA's future programming in Honduras will focus on governance for accountable institutions in education, environment and health with gender equality integrated throughout. CIDA's strategy in Honduras will build on results and accomplishments of the past, manage risk and target niche sectors of expertise where Canada has made, and continues to make, a difference.

Success Story

CARE Canada's Sustainable Rural Water Supply and Sanitation Project has provided water systems, latrines, basic hygiene education, and training to over 40,000 people in 81 communities since its inception. The project has won international awards for its inclusive and sustainable design in which local communities – with an emphasis on women – were trained in the administration, financial management, operation, and maintenance of the water system, and the protection of the micro-watershed. This training was a key measure to ensure the sustainability of the systems. Local people were then able to manage and maintain the system without calling on outside expertise. Participants now report that their general health is much improved and that there is a significantly lower incidence of diarrhea and malaria.

Vietnam

At a glance...

Population	84 M
Area (km2) (2005)	329,000
Population density/km2	271
GNI Per Capita	US\$690
Life Expectancy (2005)	71
Aid Per Capita US\$ (2005)	23
Human Development Index	109 th out of 177
Corruption Perceptions Ranking	111 th out of 163

Unless indicated, all data is from 2006.

Sources: World Bank, World Development Indicators (WDI) On-line and Transparency International, as of 2007-09-21

Context: One of the most dynamic economies in Southeast Asia today, Vietnam has been transforming itself from a planned to a market economy since the late 1980s. Despite marked economic progress, access to political rights have been slower to emerge. Thus, opportunities remain for CIDA to contribute effectively in areas such as increasing government accountability and transparency. Also, Vietnam is faced with a rapidly expanding labour force, over a million new jobs are required annually, and, at the same time, economic production is becoming more technologically sophisticated. Ensuring that labour markets can accommodate these two forces is an important challenge for the Vietnamese government. Finally, poverty and social indicators among ethnic minority populations continue to lag behind the majority Kinh population. More targeted government programming will be needed to limit the gap between rich and poor.

Key Poverty Indicators

	Previous	Most Recent
% of population living with less than \$1 per day	n.a.	n.a.
Mortality of children under five per 1,000 live births	53 (1990)	19 (2005)
% of children enrolled in primary education	90 (1991)	88 (2005)
% of seats held by women in national parliament	18 (1990)	27 (2006)
% of population with access to improved drinking water	65 (1990)	85 (2004)
% of malnourished children under five years of age	41 (1993)	28 (2003)
Maternal mortality ratio per 100,000 live births	160 (1990)	130 (2000)

Sources: World Bank, World Development Indicators (WDI) On-line and UNStats, 2007-09-21

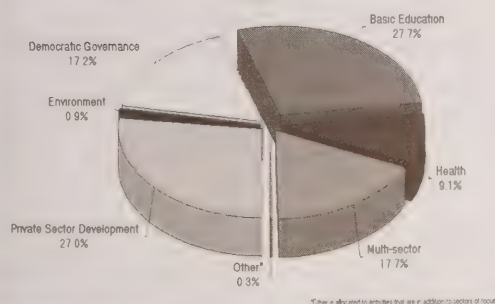
Canadian Development Assistance to Vietnam

Since 1990, Canada has provided ODA to Vietnam in support of its reform and poverty reduction objectives.

Commitment to Aid Effectiveness

Vietnam's Socio-Economic Development Plan and the Hanoi Core Statement, a joint donor-Government of Vietnam harmonization and coordination strategy and monitoring tool for aid effectiveness, guide CIDA's programming in Vietnam. According to the 2006 Paris Declaration Monitoring Survey, 82 per cent of Canadian aid to government sectors in 2005 was aligned with Vietnamese priorities; 51 per cent of this aid used Vietnamese procurement and financial systems; and 48 per cent of all Canadian bilateral investments were program-based.

CIDA Country Program Spending in Vietnam by Sector
FY 2006-07



Focusing on Results

CIDA's bilateral program in Vietnam focuses on three priority sectors: democratic governance, private sector and rural development; and basic education.

Democratic Governance – Canadian expertise has played a key role in helping Vietnam to reform its justice system and strengthen government accountability. Vietnamese officials from the Supreme People's Court and the Ministry of Justice are learning from Canadian court administrative procedures to further their Judicial Reform Strategy. Canada also enabled the Government of Vietnam to enhance its public financial management through the development of new regulations on financial disclosure of all state budget entities, implementation of a public expenditure review to better integrate capital and recurrent budgets, and the transformation of the State Audit of Vietnam into an independent agency of the National Assembly.

Private sector and rural development – CIDA's financing of the Mekong Private Sector Development Facility has supported the development of the internationally-recognized "Business Edge" management training program, which provides half of its training to business people from smaller centres and provinces. CIDA support to the UN's Avian Influenza and Control Program contributed to vaccination campaigns being carried out in 47 targeted provinces (total of 59 provinces). In mountainous districts in Thanh Hoa province, CIDA provided credit and agriculture extension services to 33,000 Households which resulted in a significant reduction in the number of poor people (58 percent) and an overall increase in food crop production (10 percent).

Basic education – CIDA is supporting the incorporation of minimum standards for primary education into national educational policy. Working with the Government of Vietnam and other donors, CIDA is playing a leadership role in supporting Vietnam's EFA National Plan of Action, through a project to strengthen national and local capacity to plan, implement, monitor and evaluate improvements in quality, equality of access, targeting of resources and co-ordination of primary education services.

Future programming in Vietnam will include initiatives designed to support the implementation of Socio-Economic Development plans in three provinces. The Vietnam Program will also look to scale up previous technical and vocational training and environmental governance programming, by broadening the scope of new projects to include national level policy reforms and/or additional provinces. In the democratic governance sector, the Vietnam Program is responding to a proposal from the Government of Vietnam to continue providing Canadian expertise in support of Vietnam's legal and judicial reform agenda.

Success Story

CIDA helped to integrate gender equality issues into Vietnam's national development plan, made substantial contributions to a newly promulgated Gender Equality Law and supported an upcoming Law on Domestic Violence. The Agency also helped integrate gender considerations into other sectors, such as the environment. CIDA-financed training of women in industrial pollution management (IPM) practices has led to gender balance being established among staff in targeted provincial Environmental Management Departments and increased advocacy from within the Women's Union for better IPM.

Egypt

At a glance...

Population	75 M
Area (km ²) (2005)	1,001
Population density/km ²	76
GNI Per Capita	US\$1,350
Life Expectancy (2005)	71
Aid Per Capita US\$ (2005)	13
Human Development Index	111 th out of 177
Corruption Perceptions Ranking	70 th out of 163

Unless indicated, all data is from 2006.

Sources: World Bank, World Development Indicators (WDI) On-line and Transparency International, as of 2007-09-21

Context: Egypt plays an influential role in the Middle East and North Africa and is a key partner for Canada, including in the area of development cooperation. The UNDP has reported that Egypt is on track to achieve all MDG targets by 2015. There has been sustained progress in areas such as child mortality, maternal health, water and sanitation. Despite economic progress, Egypt still faces numerous developmental challenges including: a large population, roughly half of which is under the age of 20, placing severe demands on the labour market and education system; an unequal distribution of income and wealth; and regional and gender disparities with respect to poverty, as well as environmental degradation.

Key Poverty Indicators

	Previous	Most Recent
% of population living with less than \$1 per day	4 (1991)	3 (2000)
Mortality of children under five per 1,000 live births	104 (1990)	36 (2004)
% of children enrolled in primary education	84 (1991)	94 (2006)
% of seats held by women in national parliament	4 (1990)	2 (2006)
% of population with access to improved drinking water	94 (1990)	98 (2004)
% of malnourished children under five years of age	10 (1990)	9 (2003)
Maternal mortality ratio per 100,000 live births	170 (1990)	84 (2000)

Sources: World Bank, World Development Indicators (WDI) On-line and UNStats, 2007-09-21

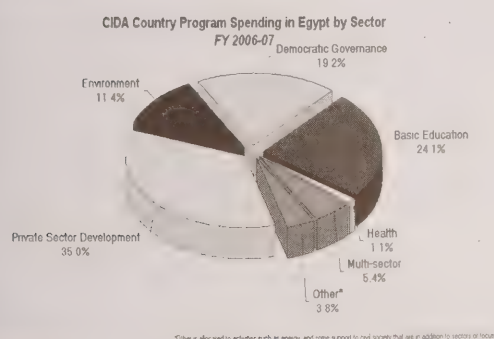
Canadian Development Assistance to Egypt

Canada has provided ODA to Egypt since 1976, concentrating over the years on sectors such as agriculture, energy, private sector development, education, economic reform and environmental sustainability. The focus is now on basic education and private sector development.

Commitment to Aid Effectiveness

CIDA, in particular through the personnel in the field, has been very active in promoting policy dialogue, encouraging more local ownership as well as improved donor coordination and harmonization. For example, as Chair of the Donor Sub-group on Small and Medium Size Enterprises (SMEs) for the past five years, CIDA has played a significant role in improving donor coordination, cooperation and more effective dialogue between donors and the Government of Egypt.

The combination of project and non-project activities has given Canada the opportunity to share Canadian experience in governance and policy implementation with Egypt in support of important sectors such as SME development.



given Canada the opportunity to share Canadian experience in governance and policy implementation with Egypt in support of important sectors such as SME development.

Focusing on results

CIDA aims to support Egypt's efforts to address its development challenges and reduce poverty, in particular among women and children/youth, by focusing on basic education and private sector development. Governance, including institutional capacity strengthening and child rights, is another important programming theme as is the environment. Equality between women and men is also a focus. All projects incorporate results on equality between women and men and all medium to large projects have a gender equality focal point to promote equality within the individual projects.

Basic education: Canada has played a major role in helping Egypt to increase enrolment and retention of children, reduce gender disparities, improve the quality of education in Egyptian schools and enhance the employability of students entering the workforce through such projects as the *Egyptian Primary Schools Project*, known as STEPS I (see box). New CIDA-supported initiatives launched in 2006-2007 will address the issues of early childhood education and adult literacy. CIDA is also participating, through pooled funding, with other donors in supporting the efforts of the Government of Egypt to develop a national strategic plan in the education sector.

Private sector development: CIDA has helped 34 partners throughout Egypt to develop and offer a variety of non-financial services to SMEs in areas such as taxation, legal support, e-commerce, business incubation, exporting, and support for women in the workforce. CIDA has also supported the Government of Egypt in the development and implementation of policies, legislation and regulations to promote SME development, and the Egyptian Ministry of Manpower has replicated a CIDA-supported model in which employment centres match job seekers with employers.

CIDA's future programming in Egypt will continue to concentrate on two sectors, basic education and private sector development particularly for small and medium enterprises. These two sectors are expected to account for close to 85 per cent of investments by the Egypt Program by 2010-11. The sectors of concentration are very relevant to the development challenges facing Egypt.

Success Story

STEPS I focused on the community level to introduce innovative student-centered learning approaches in 227 schools serving almost 6,000 children (75 per cent girls) in the most disadvantaged areas of Upper Egypt. Consultations were held with the Ministry of Education, civil society organizations and the communities on the sustainability of the schools and 895 members of education committees were trained to expand and sustain these schools.

This community school model is now being replicated with support coming from the Ministry of Education and the communities themselves.

Pakistan

An independent evaluation of CIDA's Pakistan Program was conducted to review its performance between 2001 and 2006. CIDA's Program in Pakistan has three core objectives: promoting democratic local governance; improving social services in education and health; and advancing equality between women and men. The Program has an annual allocation of \$20 million; disbursements for 2005-2006 were \$21.9 million. As of March 2005, there were 36 bilateral projects being implemented with a total value of \$253 million.

Relevance: The evaluation found that the programs/projects reviewed contributed to one or more of the three key program objectives. The projects and sub-programs were consistent with Pakistan national development priorities, and well aligned with CIDA's objectives, especially that of promoting equality between women and men.

Results Achieved: CIDA-supported programs/projects judged to be managed for results and results-based management is generally well integrated into projects. There is ample evidence that the Program is achieving significant positive results in all three-priority sectors. Some projects were very impressive; others were more mixed.

The evaluation presents details of the assessment of sample projects and identifies both positive and negative factors affecting results. It states that, with reference to equality between women and men, results have been particularly impressive for those projects with a direct equality focus, and that long and persistent investment in equality between women and men by CIDA is one key to success. CIDA is a leader among donors in equality programming in Pakistan, providing significant value for money with a relatively small budget.

Sustainability and Capacity Development: The Pakistan Program has been entrepreneurial in finding opportunities to create or support civil

society organizations in a difficult environment. A large number of organizations supported by the Program have become important activists for community mobilization, poverty reduction, and the rights of women. Many of these have become more sustainable over time by developing workable funding models or by diversifying their donor base.

Program Effectiveness: The Program has been hampered in the past by its complexity, lack of geographic focus, wide range of project implementation modalities, and layered administration, as well as complicated management and monitoring arrangements. As new programming opportunities arise, these constraints are being addressed, leading to improved program effectiveness.

The Program has shown a consistent willingness to take reasonable risks and be innovative - with particular reference to equality and governance programming and donor coordination. Internal performance reviews led to decisions being taken to focus on fewer larger projects, explore opportunities to coordinate with other donors, find delivery channels less vulnerable to security disruptions, and strengthen the Program Support Unit. Significant progress has been made on all four fronts.

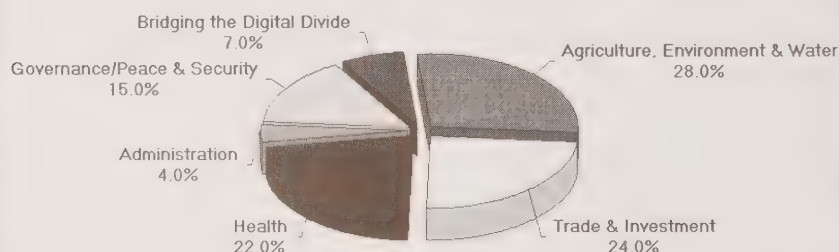
Recommendations: The evaluation recommends retaining the basic structure and focus of the current Pakistan Program with its three core objectives. It also offers a number of suggestions for improving areas such as the program's structure and focus, capacity development and institution building, and program and project management effectiveness.

Next Steps: The Pakistan Program agreed with all the recommendations of the evaluation. A process is underway to develop a new programming strategy, which will incorporate the recommendations and lessons from the evaluation.

Canada Fund for Africa

The \$500-million Canada Fund for Africa (CFA) was established to respond to the New Partnership for Africa's Development (NEPAD) - a made-in-Africa plan to put the continent on a path of sustainable growth and development - and the G8 Africa Action Plan. The CFA is a time-bound initiative designed to play a key catalytic role in promoting African leadership and attracting significant new investments in Africa; it is scheduled to end on March 31, 2008. CIDA's corporate Evaluation Division will conduct an evaluation of the CFA in 2008 in order to document successes and lessons. The CFA's objectives are to: enhance African capacity to achieve their own development goals; strengthen institutions and democratic governance in Africa; and foster innovation and economic growth in Africa. The CFA has 32 distinct initiatives, divided between five sectors, and an allocation for administration, as highlighted in the following chart:

Canada Fund for Africa: Allocations for Initiatives of the Fund
FY 2006-07



Selected Results for 2006-2007

- Establishment of women's caucuses in national associations of municipalities and local authorities in Ghana, Mali, and Tanzania;
- Promotion of anticorruption and open government legislation in 18 African member countries through the African Parliamentarians Network Against Corruption;
- Development of Tanzania's Assistance Strategy, Ghana's annual Macroeconomic Review and Outlook, and Uganda's Vision 2025, as a result of support to the African Capacity Building Foundation;
- Over \$90 million, through the Canada Investment Fund for Africa, invested in 13 companies and 2 private sector funds in Africa;
- 97 entrepreneurs report a net increase of 388 new jobs within their businesses since joining Enablis South Africa, which provides technical support to SMEs;
- 33 per cent increase in student enrolment in selected communities in the DRC; 400 young girls trained in the areas of tailoring, baking, and hairdressing in Northern Uganda; and 30 young Burundian women trained as paralegals;
- Approximately \$70 million leveraged by the CFA's initial support of \$20 million to the African Water Facility.

2.2 Canadian Partnership

Financial Resources

Planned spending	Authorities	Actual spending
\$279,608,000	\$289,250,421	\$273,413,338

Human Resources

Planned	Actual
189	203

The responsive nature of Canadian Partnership programming is a critical asset for leveraging additional resources for development, engaging Canadians in Canada's international efforts and building domestic understanding of and support for Canada's international development and humanitarian assistance programs. While remaining true to its responsive nature, the Canadian Partnership program has benefited from a number of initiatives aimed at enhancing its programming in line with Canada's commitments to aid effectiveness.

Overall, in 2006-2007, Partnership programming supported over 600 Canadian civil society and private sector organizations, as well as international civil society groups. These include NGOs, educational and training institutions, professional associations, provincial and regional councils for international cooperation, unions, businesses, cooperatives, and volunteer cooperation agencies representing about 2,500 individual volunteers.

Selected Results

- A joint venture between R.W. Evans Research Corp. and Skyweb Technologies of Nairobi has led to an international call centre employing 41 people, mainly women; of the five senior personnel, three are women, including the managing director, who was recognized as Kenyan Entrepreneur of the Year.
- The Canadian Co-operative Association has helped the Nicaraguan co-operatives to export black beans to Costa Rica and El Salvador for the first time, with an income increase of 222 per cent.
- In Uganda, a program by the Society of Obstetricians and Gynaecologists of Canada saw the development of an MA program in "Safe Motherhood" at a local university, as well as the creation of a professional association of obstetricians and gynaecologists which boasts a membership of 30 medical doctor volunteers, one third of whom are women.
- The Mennonite Economic Development Association (MEDA) worked through the MEDA Trade Company to promote the use of insecticide treated mosquito nets in Uganda. Business partners of this initiative credited the CIDA project for assisting them to sell more than 500,000 bednets since 2000, saving thousands of lives that would otherwise be lost to malaria. This project led to the design and implementation of a similar but much larger project in Tanzania.

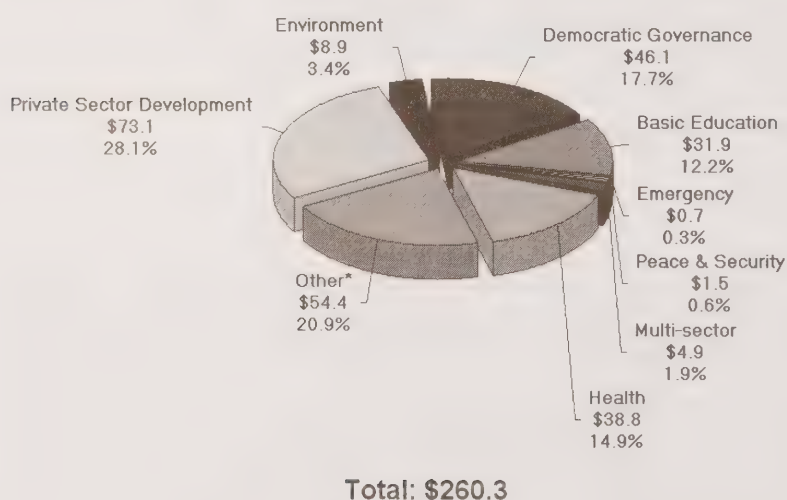
2.2.1 Strategic Focus

In terms of strategic focus, trends show that the number and placement of African countries as top recipients of partnership programming have increased considerably in the past five years. In 2002-2003, only four African countries were among the top 15; by 2006-2007, that number increased to seven, of which three are in the top six: Mali, Burkina Faso and Ghana.

At the same time, countries that had traditional bilateral relationships with CIDA – Thailand, Malaysia and several Eastern European countries – are no longer eligible for assistance through the partnership channel. In addition, as Canada's commercial relationships with China, Mexico and Russia has matured, these countries are no longer eligible for funding under CIDA's Industrial Cooperation Program.

CIDA's support to voluntary and private sector partners is a reflection of their ability to contribute to the MDGs, 80 per cent of Canadian Partnership programming is within CIDA's sectors of focus, and all programs and projects integrate the Agency's equality between women and men objectives, as illustrated below:

Canadian Partnership Branch (CPB) Aid Disbursements by Sector of Focus (\$M)
FY 2006-07



*Other (\$54.4M) includes activities such as public engagement, higher education, as well as some funding to civil society that are in addition to highlighted priorities

2.2.2 Strengthened Program Delivery

Over the past two years, CIDA has worked closely with its Canadian partners to review results and identify areas where improvements can be made in the way that CIDA co-invests with Canadian partners. In the context of this review and renewal of partnership programming, several cross-Canada consultations were held on policy and operational issues. Ongoing dialogue with

key umbrella groups included a major event with the Canadian Council for International Cooperation and its 94 members and southern NGOs on “Effective Partnerships for Development Results”, as well as CIDA’s 2006 International Cooperation Days, attended by over 1,800 stakeholders. These events, coupled with the Ministerial Expert Panel on Partnership Programming that guide the overall review and renewal process, have contributed to the re-establishment of trust and dialogue between CIDA and its civil society. Canadian, as well as southern, NGOs were represented on the Expert Panel.

In addition, the Agency, in close collaboration with Canadian civil society, is chairing the international Advisory Group on Civil Society and Aid Effectiveness to recognize and advance the contributions of civil society to aid effectiveness in the lead-up to the Accra High Level Forum in September 2008.

Progress was made in enhancing efficiency, accountability and transparency:

- The new Voluntary Sector Fund (\$20 million per year) launched in June 2006. It was developed based on input from more than 200 Canadian stakeholders and designed to support development projects that strive to reduce poverty and promote human rights as well as promote the principles of aid effectiveness. By the end of the fiscal year, 12 projects had already been approved, totalling over \$4 million, and response times were reduced from 8-10 months down to less than four months.
- Following this launch, CIDA developed, in collaboration with the seven provincial/regional councils for international cooperation, a capacity development workshop for Canadian organizations. One goal of the workshop was to increase accountability and provide partner organizations with training in areas such as results-based management, reporting, equality between women and men and environmental sustainability. Since October 2006, workshops have been offered across the country to participants from 178 organizations.

CIDA’s partnership programming places significant emphasis on the quality of the partnership established between Canadian and developing-country organizations. CIDA asks Canadian partners to demonstrate that their proposed initiatives contribute to building the capacity of their southern partners and meet locally identified needs. The active participation of southern partners in design and implementation are among the factors considered in choosing initiatives to be supported by CIDA.

2.2.3 Effective Use of Agency Resources and Clear Accountability for Results

The review of partnership programming revealed both internal and external concerns over the cost-effectiveness of certain aspects of the responsive programming¹³ process. As a result, CIDA undertook to redesign this business model in April 2006. The Harmonization of Operations for Partnership Effectiveness (HOPE) approach aims to enhance the quality of service while reducing the proposal processing time by half. Key elements identified by the HOPE initiative for an efficient operation include the adoption of a single gateway, clear guidelines, team assessment, ongoing processing of applications on a “first come, first served” basis, and timely feedback to partners on project approval.

In February and March 2007, the HOPE model was presented to 280 partners in a series of outreach events held across Canada. Feedback has been positive. More work is being done to bring HOPE to fruition, including the development of an e-business approach to facilitate online application.

The review and renewal of partnership programming contributed to efficiency and accountability in several other ways. The new approach for the voluntary sector, together with the launch of the new Voluntary Sector Fund, allowed for changes leading to more effective use of Agency resources. By investing in a capacity building initiative for Canadian partners, and by developing a policy on strengthening southern civil society, CIDA set the stage for better defined programming accountabilities. On the international scene, CIDA is taking on a leadership role to ensure that the aid effectiveness agenda recognizes the critical role of civil society in development.

An overview is provided, in the following page, on the evolution of volunteering cooperation.

¹³ Programming is responsive when CIDA agrees to support development initiatives, conceived by a proponent, which are consistent with the goals and objectives of CIDA's programs

Volunteer Cooperation Today: A World of Difference

International volunteers help improve the lives of people and their communities in developing countries by working with and strengthening Southern social and economic development organizations. These unpaid individuals contribute their time, expertise and experience to global sustainable human development. Upon their return, they also play a part in raising awareness of international development issues in their home country.

For close to four decades, CIDA has been supporting the work of volunteer cooperation agencies. CIDA's support has grown from approximately \$22 million for seven agencies in 1980 to \$50.7 million in 2006-2007 for ten agencies.

The 2005 review of CIDA's Volunteer Cooperation Program revealed a significant programming evolution since the 1960s. Volunteer cooperation has branched out beyond sending individual Northern volunteers to Southern organizations for fixed time periods, thereby to forging longer-term associations with developing country counterparts. Canadians remain involved, but in the context of more strategic placements aimed at achieving sustained results long after volunteers have returned to Canada.

One example of this new approach is the National Volunteering Program developed over the last five years by the international organization Voluntary Service Overseas (VSO), whose Canadian partner, VSO Canada, receives CIDA support. Through VSO's international network of national partners and local offices, Southern organizations get the support they need to develop and manage national or local volunteer programs that respond to their priorities. This is the case in Ghana, where a Canadian volunteer, placed in partnership with the Federation of Canadian Municipalities and the National Association of Local Authorities of Ghana, is helping to develop "community engagement" strategies with six local District Assemblies.

While South-South and in-country volunteering are on the rise, some 2,500 Canadian volunteers from all walks of life shared their talents and expertise abroad last year, in a variety of sectors.

For example, the Uniterra consortium of WUSC and CECI sent a young Canadian woman to Bolivia to support community health initiatives in a remote Andean village. She was able to work with the community and the local midwife to set up a traditional birthing room in the clinic, where mothers can also benefit from medical care in case of complications. The number of safely assisted births has since doubled in the community.

CESO, another volunteer cooperation agency, specializes in the placement of senior executives with considerable experience, and has been a long-time partner of the Municipality of Santa Rosa de Copan, in Honduras. Over the years, several CESO volunteers have been sent at the request of the municipality to improve the quality and quantity of potable water supplied to local residents. As a result of CESO's continuous support, a 50 per cent decrease in cases of waterborne diseases has been recorded.

2.3 Multilateral Programs

Financial Resources

Planned spending	Authorities	Actual spending
\$1,045,710,000	\$1,110,543,587	\$1,084,080,278

Human Resources

Planned	Actual
137	164

Canada uses the multilateral system as a critical element of global governance and as an effective way of dealing with challenges that are global in scope. CIDA provides core funding to multilateral and international organizations whose mandates, objectives and capacities to deliver development initiatives are consistent with Government of Canada objectives and priorities. Furthermore, Canada's commitment to the provision of humanitarian assistance – where the need to save lives and alleviate suffering exceeds the abilities of affected countries to respond – is primarily fulfilled by support to multilateral and international humanitarian organizations, as well as trusted Canadian partners.

In order to contribute to the achievement of the MDGs, CIDA seeks to promote effectiveness and improve the policies and practices of multilateral organizations and institutions to maximize the results of their programs and operations. As a member of multilateral organizations, Canada exercises influence on the governing bodies of these organizations, often surpassing what might be indicated by Canada's financial contribution.

Health - some major results with multilateral partners

- According to estimates by UNICEF, Canada's support for the delivery of Vitamin A supplements saved more than 2.1 million lives between 1998 and 2005.
- In large part due to the efforts of the Measles Partnership for Africa (managed by UNICEF, with CIDA as a leading donor), over two hundred million children have been vaccinated against measles and one million lives have been saved in Africa since 1999.
- Since 1988, Canada has contributed approximately \$200 million to fight polio (including a \$45M contribution in 2006), primarily through the Global Polio Eradication Initiative (GPEI). Canada is currently the seventh-largest donor overall to the GPEI. As a result of polio eradication activities, approximately two billion children have been immunized against polio since 2000, and polio is now endemic in only four countries: Afghanistan, India, Nigeria, and Pakistan.
- CIDA was the largest donor to the WHO's "3 by 5" initiative, which aimed to increase the number of people in developing countries able to access HIV treatment. Between December 2003 and December 2005, approximately one million more people in Africa and Asia gained access to drug therapy for HIV/AIDS, an increase of approximately 200 percent.

2.3.1 Strategic Focus

During 2006-2007, CIDA continued to rely on the universal reach of the multilateral system, thereby contributing to development results across a wide range of developing countries, including countries in which CIDA has no bilateral programs. CIDA's multilateral programs placed considerable emphasis on health, while also contributing to education, private sector development, democratic governance, the environment, and equality between women and men. Although different organizations emphasize different themes in their work, institutional strengthening for aid effectiveness remains a consistent focus of CIDA's relationships with multilateral and international partners.

For example, during 2006-2007, Canada contributed actively to discussions about reforming the UN. These resulted in a report entitled "Delivering as One", which contains a number of recommendations for improving the ability of the UN to effectively fulfill its role and respond to current development challenges. In particular, the report observed that operational incoherence between UN funds, agencies and programs is most evident at a country level, and therefore recommended piloting a "One United Nations" approach to country programs. Also, in order to strengthen the UN's role in promoting gender equality, the report proposed a renewal of the UN's "gender architecture", including the creation of a new Under-Secretary-General level position. Official responses to the report are expected from Canada and other governments during 2007-2008.

Democratic Governance

CIDA continued to support democratic governance and human rights through its regular contributions to a wide range of organizations, including the Office of the UN High Commissioner for Human Rights, the UNDP, the Commonwealth and La Francophonie.

For example, in the 2006 election in the Democratic Republic of the Congo (DRC), the UNDP worked closely with the UN Mission in the DRC to support the newly created Independent Electoral Commission. Together, they steered the largest and most complex UN electoral assistance mission ever undertaken. The election, with an 80 percent participation rate, was a major accomplishment in a country suffering from the consequences of civil war, and where democratic elections had not been held in more than 40 years.

Private Sector Development

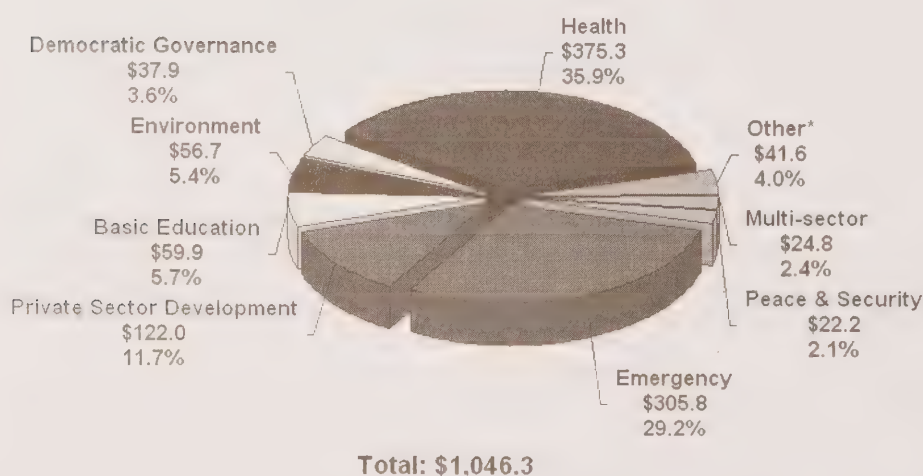
CIDA's multilateral program contributes to private sector development primarily through the Regional Development Banks (such as the African Development Bank, which received core funding of almost \$89 million from CIDA in 2006). CIDA directly participates in the governance of the Banks by advising the Canadian Executive Directors who sit on the Banks' Boards of Directors. CIDA works through the regional development banks to strengthen economic infrastructure, such as transportation, energy and telecommunications in developing countries. For example: in 2006, the African Development Bank sought to promote economic growth

through initiatives such as loan guarantees to the private sector and the development of programs to ease access to investment financing by SMEs; and, by 2006, a loan from the Asian Development Bank to Afghanistan's leading wireless telecommunications company had enabled dramatic growth in its subscriber base and network coverage, thereby contributing to employment opportunities (including opportunities for women) and to tax revenues for the Government of Afghanistan.

Equality between Women and Men

Although equality between women and men forms a component of all of CIDA's multilateral core funding and policy dialogue – including advocating for the mainstreaming of equality considerations whenever possible – some UN agencies focus on gender equality as part of their mandate. Notably, in 2006, CIDA continued to provide approximately \$17.4 million in annual core funding to the United Nations Funds for Population Activities (UNFPA), which works to ensure universal access to reproductive health, including family planning and sexual health. In 2006, the UNFPA helped to overcome reproductive health commodity shortages in more than 60 countries, supported national efforts to undertake country-level discussions relating to universal access to HIV prevention, treatment, care and support with governments, civil society, the private sector and development partners in more than 100 countries, and undertook policy dialogue and programming to prevent and address violence against women and girls.

Multilateral Branch Aid Disbursements by Sector of Focus (\$M)
FY 2006-07



*Other (\$41.6M) includes activities such as higher education, energy and construction, as well as some funding to civil society that are in addition to highlighted priorities

Humanitarian Assistance

CIDA's primary response to crises is financial support to organizations that make up the international humanitarian system. These organizations ensure that the basic human needs of people affected by disasters and conflicts – such as physical security, food, water, health care, and shelter – are met.

In order to save lives and alleviate the suffering of crisis-affected populations, CIDA provided funding to multilateral, international and Canadian organizations in response to the following prominent rapid-onset emergencies in 2006-2007: the May 2006 earthquake in Indonesia; internally displaced persons due to civil strife in East Timor in mid-2006; the mid-2006 conflict in Lebanon; flooding in the Horn of Africa in late 2006; the December 2006 typhoon in the Philippines; flooding in Bolivia in February 2007; and the cyclone and flooding in Mozambique and Madagascar in March 2007. In total, CIDA contributed approximately \$17 million to these crises, thereby enabling humanitarian assistance organizations to respond to the needs of affected populations. These responses included the provision of drinking water, hygiene and sanitation services, primary health care services, health surveillance services, logistical and transportation support, emergency and transition shelter, emergency food aid, essential non-food items (such as soap, clothing and cooking utensils), and temporary learning spaces for children.

2.3.2 Strengthened Program Delivery

CIDA made progress during 2006-2007 on the development of a framework to assess multilateral organizations' effectiveness and relevance¹⁴. This framework is intended to inform decision-making about CIDA's strategies for improving the management capacities of its multilateral partners, as well as CIDA's allocation of resources to individual organizations. CIDA expects to adjust this framework once further refinement, testing, and validation have taken place – including discussions with other donor agencies about the possibility of a harmonized approach to assessing multilateral organizations.

Based on the framework to assess multilateral organizations' effectiveness and relevance, CIDA undertook assessments of key organizations that receive core funding. For example, the assessment of the WFP, produced in 2006-2007, demonstrated that, partly as a result of concerted and continuous CIDA efforts, including interventions at executive board meetings, WFP has taken on nutrition and results-based management as key institutional priorities. Given the nature of WFP's work, CIDA has been encouraging WFP's focus on emergency needs assessments. Canada has joined WFP's Strengthen Emergency Needs Assessment Capacity initiative, which will help to reinforce WFP's capacity to assess humanitarian needs in the food sector during emergencies through more accurate and impartial needs assessments.

¹⁴ In this context, "effectiveness" is understood in terms of an organization's contribution to development results, as well as its management capacity. "Relevance" is understood in terms of an organization's contribution to the MDGs and its reflection of Canadian values and interests.

This framework complements CIDA's continuing efforts to improve the effectiveness of multilateral partners through audits, evaluations, and the exercise of due diligence, through surveys of CIDA's field staff about the effectiveness of multilateral organizations within individual countries, and through CIDA's engagement with the multi-donor working group called the Multilateral Organizations Performance Assessment Network (MOPAN) – which is a key stakeholder group in discussions about multilateral effectiveness.

CIDA collaborates with other donors to strengthen multilateral organizations. For example, CIDA chaired a multi-donor "peer review" of the evaluation function at the UNICEF. The review – published in 2006 – concluded that, on the whole, UNICEF's evaluation is independent, credible, and useful for learning and accountability purposes. Furthermore, in 2006, the heads of the development agencies of Canada, Sweden and the United Kingdom agreed upon a Joint Institutional Approach (JIA) that focuses on supporting priority areas of work for UNICEF. The JIA is expected to strengthen UNICEF's performance in important areas, such as the human rights-based approach to programming, gender equality, humanitarian capacity, results-based management, evaluation, human resource management and UN reform. The three donors will track performance against JIA indicators and will conduct joint reviews at regular intervals to monitor progress.

CIDA's efforts to improve the effectiveness of donor responses to humanitarian crises continued during 2006-2007, primarily through its participation in the Good Humanitarian Donorship (GHD) initiative. Highlights of recent progress include: formal endorsement of the GHD principles and practices by the OECD's Development Assistance Committee (DAC) in April 2006; agreement on a set of indicators to measure the implementation of GHD; and a wider acceptance of standardized reporting to donors by humanitarian agencies, such as the UN Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA) and the International Committee of the Red Cross.

2.3.3 Effective Use of Agency Resources and Clear Accountability for Results

CIDA shares responsibility for relationships with multilateral organizations with other government departments, notably DFAIT. In terms of humanitarian assistance, CIDA and DFAIT collaborate closely to ensure that humanitarian issues receive an appropriate response from the federal government.

CIDA continued to exercise due diligence and add value to its funding relationships by participating in the governance of most multilateral organizations, usually through Boards of Directors, various management and policy committees, or thematic meetings at various levels.

In terms of humanitarian assistance, the UN Central Emergency Response Fund (CERF) is a major new initiative to improve the timeliness of humanitarian response by pooling donor resources and making them available earlier in a crisis than would otherwise be possible. Canada's support for the CERF (which is managed by OCHA) amounted to \$24.4 million in

2006. A preliminary review that was commissioned by CIDA to examine the first year of operations of the CERF concluded that OCHA was able to establish the overall administrative framework and to disburse CERF funds.

In addition to this centralized support for rapid humanitarian responses, CIDA pursued the possibility of enhancing Canada's capacity to respond rapidly and visibly. Measures examined during 2006-07 included an expansion of Canada's existing emergency stockpile of relief supplies, and the rapid deployment of Canadian experts to key agencies providing humanitarian assistance in a given emergency.

Results-based Management and the Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis, and Malaria (GFATM)

CIDA regularly advocates for improvements in the use of results-based management by its multilateral and international partners – the ability to manage for results varies from one organization to another. For example, CIDA's support the GFATM relies in part on the global fund's strong capacity to manage for results. The GFATM is an international financing mechanism through which donors assist countries to combat HIV/AIDS, Tuberculosis, and Malaria. CIDA's recent assessment of the GFATM concluded that it is a well-run organization with strong performance management, ongoing audits and evaluations, transparent operations, and engagement of donor governments, partner governments, and civil society in both donor and recipient countries.

A key strength of the GFATM is its reliance on a strong technical review panel and on a performance-based system of grant making, enabling it to regularly report on short-term results (based on indicators such as the number of people currently receiving antiretroviral therapy, and the number of insecticide-treated bednets distributed to people), as well as medium-term results (based on indicators such as the percentage of those aged 15 to 24 who are HIV-infected, and the estimated number of active TB cases per 100,000 people).

A report follows on a multi-donor evaluation that was completed in 2006. It provides an objective assessment of the results CIDA achieves with its international assistance.

World Health Organization's 3 X 5 Initiative

In 2003, the WHO launched the "3 by 5" Initiative to enable access to anti-retrovirals by three million people living with HIV/AIDS by the end of 2005. CIDA contributed \$100 million to WHO for the Initiative, from 2004-2005 to 2005-2006, and was the largest donor providing roughly half of the total actual budget of US\$194 million. The multi-donor evaluation focused on the activities undertaken by WHO for this initiative over a two-year period (2004 and 2005), and was sponsored by CIDA. The evaluation investigated all three levels at which WHO operates (headquarters, regional offices and country offices), placing particular emphasis on Africa.

Relevance: This initiative was highly relevant to people living with HIV/AIDS. WHO's activities included establishing standards and treatment protocols; pre-qualifying drugs including fixed-dose combinations for the first time in developing countries; assisting countries to develop treatment plans, thereby improving their chances to access international funding. This work was considered essential if the objectives by other large funding mechanisms were to be met, such as the Global Fund, national governments, and bilateral and multilateral donors that funded treatment programs and the procurement of anti-retrovirals.

Results Achieved: The "3 by 5" target of 3 million people by 2005 was not fully met. In fact, 1.3 million people were receiving treatment at the end of 2005 (from a base of 400,000 in December 2003); WHO reports that by June 2006, the total number had reached 1.6 million, a total increase of 300 per cent. Other achievements by the "3 by 5" initiative included good progress achieved in drug procurement, drug prices, and health systems strengthening. Furthermore, increases in political recognition and financial commitments, as well as the establishment of more than 200

partnerships, contributed to the ongoing efforts of the WHO to ensure greater access to HIV treatment to those who need it. The initiative was very successful in proving once and for all that, even in resource-poor settings, people living with HIV/AIDS need not be deprived of access to life-saving anti-retrovirals, and by doing that, carving a niche for WHO in the international HIV/AIDS architecture.

Remaining gaps in treatment access and weakness in the global response should be seen as an important reminder of WHO's continued relevance and why the Organization must become even more effective in providing technical leadership as well as working to intensify country support for further scaling up. Many developing countries have made significant progress over a relatively short period to increase the numbers of people who are receiving antiretroviral therapy. However, there are still striking differences between regions and countries.

Sustainability and Capacity Development: Donors need to provide more secure, appropriate and sustainable mechanisms for countries to fund their national programs; commit adequate and steady funding to WHO so that it can fulfill its mandate; ensure that there is mutual accountability between development partners and national governments to achieve the goals of universal access; mobilize political support for appropriate action, including national efforts as a matter of public health safety and sustainable development; and intensify the focus on Africa. The financing of national programs (including the purchase of medicines) by donors is done either directly or through other institutions and not through WHO.

Program Effectiveness: The evaluation reviewed how effectively the WHO provided technical assistance to countries and the extent to which the WHO mobilized other stakeholders and partners within an alignment and harmonization framework. The findings pointed out many successful

partnerships on the ground, stressing however that this effort should be more systematized and integrated into the overall work of WHO's HIV/AIDS Department.

Recommendations: In order to improve its performance within WHO, the HIV/AIDS Department must achieve greater coherence at the three levels at which it operates; improve interdepartmental collaboration to minimize areas of conflict and avoid duplication; allocate internal resources more judiciously for priority areas; and work with the Organization to substantially strengthen the WHO regional office for Africa.

WHO should develop more effective mechanisms for managing partnerships and delivering coordinated, high-quality technical expertise; promote South-to-South cooperation; and assist countries in securing reliable supplies of effective medicines and diagnostic tools.

Next Steps: WHO has reorganized its HIV/AIDS Department in line with the recommendation to sharpen its focus. Implementation of other recommendations will further strengthen the Department and enhance its ability to lead the global response to HIV/AIDS. The experience and evaluation of the "3 by 5" Initiative have led to improved effectiveness of WHO as an organization, and to heightened awareness, within the UN system and among donors and recipients, of WHO's role in HIV/AIDS programming and its capacity to deliver services within its mandate. WHO's Action Plan Towards Universal Access (2006-2010) takes into account the lessons learnt from the evaluation.

2.4 Policy Coherence

Financial Resources

Planned spending	Authorities	Actual spending
\$65,346,000	\$64,191,785	\$64,035,753

Human Resources

Planned	Actual
382	393

International development cooperation is a key element of Canada's foreign policy, and ensuring coherence among all aspects – aid, trade, defence, immigration, diplomacy and security, among others – is a priority for the government. A coherent, government-wide approach to Canada's policies that affect developing countries reinforces strategic focus, strengthens program delivery, ensures effective use of Canada's aid resources, and clarifies accountability for results among all the players.

2.4.1 Strategic Focus

A key step towards a more strategic focus was taken in Budget 2007 when the Government announced Canada's aim to be among the largest five donors in core countries of interest. CIDA has focused much effort towards enhanced interdepartmental collaboration and coherence between Canada's overall foreign and development policy goals and objectives, particularly in high-priority areas such as Afghanistan, Haiti and Sudan.

Ongoing dialogue within and outside the Agency enabled CIDA to continue refining and strengthening its capacity in key strategic sectors in line with overall policy directions. By combining sector-specific expertise with in-depth understanding of the development challenges, CIDA has successfully leveraged opportunities and influenced progressive change on a number of fronts:

- The Agency is developing an anti-corruption strategy to guide policy and programming development, particularly in the sector of democratic governance.
- In 2006-2007, CIDA developed a new program to support African efforts to strengthen health systems, improve health outcomes and make concrete progress towards achieving the MDGs through the 10-year, \$450 million African Health Systems Initiative.
- Over the past year, equality between women and men gained even greater emphasis in Canada's development assistance. For example, in 2006, Canada pledged \$1.47 million to the implementation of the World Bank's new Action Plan, "Gender Equality as Smart Economics".

The Agency participated actively in the interdepartmental preparations for the G8 Summit in St. Petersburg, Russia. At the Summit, the Prime Minister announced a number of CIDA-related commitments in support of health, including an additional \$250 million for the GFATM, \$57 million for the global response to avian influenza, and \$45 million for the Global Program for the Eradication of Polio. Another key commitment was the increase of bilateral spending in education in Africa from a level of \$100 million in 2005-2006 to \$150 million annually by 2010-2011.

CIDA's fourth Sustainable Development Strategy, tabled in Parliament in 2006, illustrates the Agency's ongoing commitment and contribution to sustainable development both in its development initiatives and within its own operations. The strategy highlights what CIDA believes are best practices at the policy and program levels that promote enhanced sustainable development.

2.4.2 Strengthened Program Delivery

The ability to manage horizontally and build synergies between related policy initiatives of other partners and stakeholders is essential, as much amongst the international community as in the federal government. For example, one responsibility of CIDA's ODG is to determine how to deploy wide-ranging federal government expertise for the delivery of programming in an international development context.

In Afghanistan, CIDA worked closely with DFAIT and other government departments to coordinate Canadian approaches to improving border security on the Afghanistan/Pakistan frontier. This includes increasing development activities in the border region to reduce levels of deprivation and poverty, while the RCMP, the Canadian Border Services and others work to improve border management by both Pakistani and Afghan authorities. In Canada, coordination in Afghanistan is more broadly ensured through interdepartmental committees at various levels in CIDA, DFAIT and the Department of National Defence.

Another example of close cooperation between CIDA, DFAIT and other government departments was Canada's prompt and effective response to the immediate consequences of the 2006 conflict in Lebanon. CIDA initially contributed \$5.5 million for humanitarian needs. CIDA's portion of the two-year \$25-million Lebanon Relief Fund supported postwar humanitarian, stabilization and recovery needs. At the Paris III Donors' Conference in January 2007, Canada committed up to \$20 million over three years to help address longer-term development priorities in the country and was recognized for its quick action in Lebanon.

CIDA's efforts to achieve policy coherence on aid effectiveness issues has helped the Agency to enrich its thinking on the role of civil society in development. CIDA has taken on an international leadership role to enrich the international aid effectiveness agenda on issues of aid effectiveness and civil society. In January 2007, the Agency collaborated

with the OECD-DAC to set up an Advisory Group on Civil Society and Aid Effectiveness. Canada was elected Chair of this group.

The objective is to secure a place for discussions of civil society and aid effectiveness at the next High Level Forum on Aid Effectiveness to be held in Accra in September 2008.

Education Programming for Aid Effectiveness in 2006-2007

Canada contributed \$25 million to support Education For All, including \$24 million for the Education for All Fast Track Initiative (EFA-FTI), a global partnership between donor and developing countries to accelerate progress towards the education MDG of universal primary completion for girls and boys by 2015.

The EFA-FTI has proven to be an effective mechanism for enhancing donor harmonization, and increasing external and domestic financing for basic education. Adhering to the principles of aid effectiveness, countries commit to developing and implementing sound education sector plans and to increase domestic resources for primary education. Donors then commit to support these education sector plans with increased financing and harmonization.

By supporting the EFA-FTI, CIDA contributes to the practical application of the principles of aid effectiveness and has helped to link over 30 bilateral and multilateral donors, with over 30 low-income countries, the majority of which where CIDA has significant education investments (e.g. Mozambique & Senegal).

CIDA serves as the *Canadian National Focal Point for the UNCCD*. Through the leadership of CIDA, Canada's holistic approach to combating desertification continues to rest on three key pillars: poverty reduction, capacity development and participatory initiatives. In addition to promoting effective bilateral and multilateral aid initiatives, CIDA has supported over 100 partners in the private sector, academic institutions and NGOs on numerous projects dedicated to minimizing the adverse effects of desertification worldwide. CIDA continues to support a wide range of community-based initiatives. While CIDA is committed to combating desertification globally, the Sahel and West Africa have become particular areas of focus in the recent past.

With respect to the implementation of the UNCCD, this has involved a close involvement with the National Action Plan processes in several regional countries. CIDA has also been involved in a range of other initiatives, as evidenced by the important number of sustainable development projects in Burkina Faso, Ghana, Mali, Niger, and Senegal.

2.4.3 Effective Use of Agency Resources

CIDA made considerable headway in reducing costs and rationalizing processes and systems. In the field, the management structure of program support units was redesigned to provide added rigor, reduced risk, and clearer roles and responsibilities. New guidelines were drafted for both organizing and managing these units. A MOU and service standards have been developed with DFAIT to improve support to field operations.

In Budget 2007, the Government of Canada reinforced its commitment to increase its staff in the field to improve responsiveness and make better choices on the ground. CIDA is undertaking a review of its own experiences and a comparative study of the decentralization efforts of several other donors. These initiatives and others, including efforts to increase coordination of partnership programming in the field, will help CIDA determine the next steps for effective decentralization.

CIDA's level of untying aid has been steadily improving¹⁵, increasing from 32 per cent in 2001 to 66 per cent in 2005.

2.4.4 Clear Accountability for Results

The Agency finalized its new *Corporate RRMAF*. In the context of the inherently high-risk nature of development assistance, the RRMAF specifies what results CIDA expects to achieve; what risks are foreseen and how they are managed; how CIDA's performance is monitored, evaluated and audited; and how CIDA reports on its performance. The framework assigns accountabilities and responsibilities for mitigating risks and includes a range of measures and tools now in use.

TB's approval of CIDA's new PAA was also a major advance in the strengthening of the Agency's accountability regime. The PAA identifies corporate results based on CIDA's strategic relationships organized in a logic model/chain. This strategic planning model underpins CIDA's performance management framework and provides a frame to which country program planning and results can be anchored. The model specifically identifies aid effectiveness, alignment and mutual accountability as desired outcomes of CIDA's efforts, thus providing a basis for indicators, such as those identified in the Paris Declaration, to be tracked systematically to report on CIDA's performance. The new PAA was effective as of April 2007.

¹⁵ In part due to the fact that, since September 2005, Canada's food aid has been 50 per cent untied (which allows for up to 50 per cent of food aid to be purchased from a list of developing countries).

2.5 Engaging Canadians

Financial Resources

Planned spending	Authorities	Actual spending
\$14,908,000	\$36,776,293	\$33,256,495 ¹⁶

Human Resources

Planned	Actual
31	22

Public support for Canada's development aid program relies on the understanding of development challenges that persist in many countries. CIDA has developed a wide range of approaches, activities, and products that inform Canadians of its efforts to address these challenges and encourages them to become more involved in shaping Canada's international development agenda. CIDA also co-invests in Canadian partners' awareness and outreach activities, and in their programs offering Canadian opportunities for participation in development assistance.

2.5.1 Strategic Focus

As in previous years, CIDA used a variety of communications tools to provide information in response to public interest, tailoring its communications to the needs of specific audiences. Specific efforts were made to explain the reality of delivering assistance in fragile states such as Afghanistan and Haiti. Emphasis was also placed on issues such as equality between women and men and democratic governance.

The ODG was created with a mandate to enhance Canada's aid effectiveness by leveraging Canada's comparative advantage in democratic governance programming and establishing partnerships with key Canadian experts, organizations, institutions and other government departments whose work focuses on democratic governance. As such, CIDA's new Program Activity Architecture for 2007-2008 repositions ODG programs to reflect the contributions to enhanced institutional performance in our partner countries and organizations. This initiative responds to the increased attention of the international community, and of CIDA, to democratic governance as a key factor in poverty reduction and sustainable development. It meets the Government of Canada's strong focus on democracy, human rights, and the rule of law.

¹⁶ The difference in planned spending and actual expenditures under "Engaging Canadians" is due to the creation of the ODG after the publication of the 2006-2007 RPP.

The Office for Democratic Governance: Program Highlights

Freedom and democracy: deployment of 144 Canadians to observe elections in Haiti, the Democratic Republic of Congo, Georgia, Tajikistan, Aceh (Indonesia), Serbia and Armenia;
Human rights: support for research in the area of Human Rights Measurement. The findings were discussed at an International Roundtable on Human Rights Measurement in May 2007;
Rule of law: conduct of a study focused on the effectiveness of rule of law programming, and more specifically on how to optimize CIDA's partnership with the Canadian justice sector, including the Department of Justice, to increase aid effectiveness in the area of legal and judicial reform; and
Building accountable public institutions: through the framework arrangement with Statistics Canada, contributed to the improvement of the capacity of national and international statistical systems to produce and use data for development, in order to better assess progress on the MDGs and for measuring aid effectiveness. This framework arrangement supports a whole-of-CIDA/whole-of-Government approach to statistical capacity building in developing countries.

2.5.2 Strengthened Program Delivery

In 2006–2007, CIDA delivered on its commitment to significantly expand public awareness and engagement efforts through mass media productions and speakers' programs. CIDA's Development Information Program (DIP) provides financial support to develop mass media and educational initiatives that increase awareness and understanding of international development and cooperation issues among Canadians. In 2006–2007, DIP projects emphasized development efforts in Afghanistan, Haiti and Africa.

The DIP supported 90 communication projects that reached millions of Canadians through network broadcasts by CTV, CBC, Global, Radio-Canada, Télé-Québec, MTV and TVOntario, among others. Among these initiatives was *Radiomonde*, a Radio-Canada radio series that featured four young Canadian correspondents reporting on international development from Africa, Latin America and Asia.

Global Classroom Initiative

A recent DIP evaluation stated that over 1.2 million teachers and schoolchildren have benefited from the Global Classroom initiative between 2003-2006 which supports the development and delivery of school-based global education resources and activities for elementary and secondary school students and teachers in Canada.

Reaching Canadians

The 17th annual International Development Week, held in February, featured 150 events across Canada, organized by CIDA and its partners.

CIDA's Speakers Program reached approximately 12,000 Canadians in 2006-2007 by placing CIDA staff and executives before different audiences.

CIDA's website was revamped and launched in May 2006 with an updated navigation structure and style to make it more friendly user. Special attention was paid to revamping the Haiti and Afghanistan portions of the website, to provide more complete information and results on CIDA's work in these parts of the world.

2.5.3 Effective Use of Agency Resources and Clear Accountability for Results

CIDA is supporting a strategic alliance between Canada's seven provincial/regional councils for international cooperation, which is expected to contribute to clear accountability in the area of public engagement. Sharing best practices on public engagement, measurement and evaluation is one of the areas targeted for joint work by the councils. The decision to support inter-council collaboration was in response to a recommendation contained in the 2005-2006 evaluations of the councils.

In an effort to be more transparent, CIDA has increased the number of development projects and programs described on an online database called the Project Browser. At the end of the year, information on more than 800 CIDA projects and programs in 110 countries was available online, in both official languages.

2.6 Corporate Services

Information Management and Technology (IM/IT)

In 2006-2007, CIDA restructured its IM/IT group and transitioned from a contractor-based to an employee-based organization, reinforcing stability, productivity and improved project turn-around times. It also began redesigning internal processes and standards, workflows, best practices and knowledge transfer. The Agency finalized its 2007-2012 IM/IT Strategy, which amalgamates information management and information technology, corporate systems, and Agency processes into one crosscutting and integrated plan.

In June 2006, an e-Business automated tool was delivered to support CIDA's Industrial Cooperation Program. The e-business partner/project rooms facilitate and standardize the preparation of on-line proposals made by CIDA's development partners and streamline the business processes for program managers and officers who need to review, assess, seek approval for and monitor these proposals.

Human Resources and Financial Administration

CIDA undertook steps to improve change management during 2006-2007, particularly in its financial management function. The new Chief Financial Officer model has already resulted in improved financial planning information for senior management decision-making, which includes more updates and analyses of financial information, and better coordination of the program approval process. Financial risk management was also strengthened during the year with the development of the Fiduciary Risk Management Policy for PBAs.

In 2006-2007, CIDA obtained TB approval for renewed "Terms and Conditions" for the grants and contributions funded by the Agency. CIDA's Terms and Conditions determine the financial limits of the Minister's delegation of financial authorities, define CIDA's classes of grants and contributions, and provide an extensive framework within which the Agency's grants and contributions are to be administered.

CIDA is also continuing its participation in the Joint Venture on Public Financial Management at the OECD, which has been instrumental in setting accounting standards for the financial statements of developing countries and in developing an analytical framework for assessing the public financial management capacity of developing countries.

In 2006-2007, CIDA focussed on the implementation of its new Human Resource Management (HRM) Governance Machinery and Framework, establishing new committees to ensure a corporate standardized approach to staffing processes, improve efficiencies in the collective staffing processes; and ensure linguistic duality in the Agency.

Among the initiatives that supported CIDA's change management program were:

- Updating its Employment Equity Action Plan and a targeted recruitment initiative for clerical staff that achieved its goals for visible minority group representation;
- A New Development Officer recruitment campaign for the entry-level officers of CIDA's business critical function, the Program Managers. At the same time, as part of its succession management process, the Agency carried out an extensive study of its executive cadre to ensure leadership continuity in terms of current and future business needs;
- Adoption of a Community-Based Learning Framework and development of learning programs for new development officers and leaders based on both present and future key competency requirements;
- Providing training for managers in integrating human resource and business planning.

Internal Audit

In 2006-2007, CIDA created the Office of the Chief Audit Executive (OCAE), in compliance with the new *Federal Accountability Act* and TB Policy on Internal Audit. The Office provides independent and objective assurance services designed to add value and improve CIDA's operations, and to enhance public trust and confidence in the delivery of the Agency's mandate. It helps the Agency to accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of risk management, control, and governance processes.

Bangladesh Country Program – Audit Results

The Bangladesh Country Program's goal as set out in the 2003–2008 strategy is to contribute to poverty reduction and sustainable development in Bangladesh through support for social development, democratic governance and the private sector. The Bangladesh Program has almost always been one of the largest country programs in the Agency.

The audit found that the country program had adequate controls over its operations and was in compliance with legislation and central agency policies such as the *Financial Administration Act* and the Transfer Payment Policy and that generally, there was good adherence to the terms and conditions of contribution agreements, CIDA policies, and MOUs. Risks were overall well managed, and program and project results were adequately monitored, measured and reported to senior management to support decision-making processes.

Program resources were also allocated and adjusted as required as a function of strategic direction, risk assessment and expected results. Improvement was recommended in defining roles and responsibilities of staff at the desk and at the post in Bangladesh.

As required per the MOU signed in April 2007 between CIDA and TBS concerning the funding support for the implementation of TBS Policy on Internal Audit, CIDA must disclose the use of incremental funding obtained in 2006-2007 from TB in its annual Performance Report. In 2006-07, CIDA disbursed a total of \$89,035 received from TB to cover training, certification and professional membership of OCAE's internal auditors (\$62,985) and remuneration of audit committee's external member (\$26,050).

Iraq Country Program – Audit Results

Canada's international development objective in Iraq is to support the development of a stable, self-governing and prosperous country with a democratic government representative of its people and respectful of human rights, including women's rights, and the rule of law.

On May 14, 2003 the Canadian government approved an allocation of \$300 million for humanitarian and reconstruction assistance in Iraq. In August 2003, Treasury Board approved CIDA's request to provide a grant of \$40 million to UNICEF and a grant of up to \$100 million to a Donor's Trust Fund, the International Reconstruction Fund Facility for Iraq, to be jointly managed by the United Nations Development Programme and the World Bank. Payment to the Donor's Trust Fund was conditional upon CIDA's returning to TB with a submission detailing CIDA's comprehensive Iraq Program. It was also conditional on CIDA providing TB with a Results-based Management and Accountability Framework and a Risk-based Audit Framework before granting supply for the 2003-2004 Supplementary Estimates. Both these conditions were met and in March 2004, TB approved the disbursement of the class grant of \$100 million for the Donor's Trust Fund.

As of May 2006, approximately \$245.8 million of the grant and contribution funds has been allocated to rehabilitation and reconstruction in Iraq. This includes funds allocated but not fully disbursed for 19 operational projects.

The internal audit of the Iraq Country Program concludes that key financial and management controls for the operations and delivery of the program are in place and generally operating efficiently. Further, the selection and approval of grant and contribution funds and the respective mechanisms for disbursements, grant and contribution agreements, administrative arrangements/agreements and contracts, are in accordance with applicable legislation, policies and guidelines. There is an accountability framework which has been adapted to manage the financial and operations risks of delivering projects in a conflict situation where personal security is a constant risk. Areas in need of improvement include written account verification procedures and an audit clause for administrative arrangements.

Evaluation

In 2006-2007, CIDA continued to focus on both corporate and program level evaluations, as well as on some multi-donor initiatives. This work addressed such issues as the relevance of investments, the results being achieved, their cost-effectiveness, and sustainability of the benefits. The information produced is used for reporting on results, thus helping the Agency discharge its accountabilities for use of taxpayers' money as well as program delivery aspects for cost-effectiveness.

Evidence of the Effectiveness of CIDA's Grants and Contributions

The TB requires departments to report on the effectiveness of transfer payments when requesting a renewal of their Terms and Conditions. This Review was conducted as an input in support of the Agency's submission for the renewal of its operating mandate. It examined the effectiveness of CIDA's investments over a five- year review period from 2000-2001 to 2005-2006. As the first of its kind by the Agency, this Review also establishes a baseline to measure future performance in the context of the aid effectiveness agenda. Development effectiveness was measured on four internationally accepted criteria: objectives achieved; relevance to poverty reduction, cost-effectiveness and sustainability of results.

Overall development effectiveness performance of CIDA's Grants and Contributions program is 80 per cent satisfactory or better and 20 per cent unsatisfactory or less. This compares with similar scores on the performance of the World Bank and the Asian Development Bank. Average scores of satisfactory or better indicates that the investments were generally considered to be relevant, sustainable, demonstrating results and cost-effective.

Of the 20 per cent scored as unsatisfactory or less, only one per cent were rated as very unsatisfactory. Average scores of unsatisfactory or lower means that there were weaknesses in either two or more development effectiveness criteria. It should be noted that this does not infer that the entire investment reviewed was unsatisfactory in all criteria or that resources were misallocated. This report is available on the Agency's website.

Parliamentary Relations

CIDA has received well over 300 requests from Members of Parliament on subjects ranging from CIDA's work in Afghanistan, To Canada's ODA spending, to the projects constituents are pursuing in developing countries. Ensuring that Parliamentarians and their constituents receive timely and accurate information is a priority for the Agency.

Access to Information and Privacy (ATIP)

The past year saw the number of access to information requests increase by over 35 per cent, with one-third of all requests related to CIDA's work in Afghanistan. Despite an ever-increasing volume of requests to manage, the Agency has improved its performance in terms of timely completion of access requests. The Office of the Information Commissioner measures ATIP performance annually.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

Annex 1: Financial Tables

Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending

(\$ millions)	2004–2005	2005–2006	2006–2007 ^(b)			
	Actual	Actual	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Budgetary						
Geographic Programs	1,248.60	1,399.20	1,518.93	1,601.75	1,622.67	1,563.21
Multilateral Programs	1,652.22	1,280.21	1,066.77	1,042.44	1,107.22	1,080.76
Canadian Partnership	276.34	272.84	279.61	279.61	289.25	273.41
Policy Coherence	55.68	67.97	55.37	65.34	64.19	64.03
Engaging Canadians	19.36	24.62	14.91	14.91	36.78	33.26
Total Budgetary	3,252.20	3,044.84	2,935.59	3,004.05	3,120.11	3,014.67
Non-budgetary						
Multilateral Programs ^(a)	3.00	3.49	3.27	3.27	3.32	3.32
Canada Investment Fund for Africa		25.09	36.00	36.00	74.91	25.27
Total Non-Budgetary	3.00	28.59	39.27	39.27	78.23	28.59
Total Agency	3,255.20	3,073.43	2,974.86	3,043.32	3,198.34	3,043.26
Less: Non-respendable revenue	92.60	47.20	0.00	0.00	0.00	23.40
Plus: Cost of services received without charge	18.70	18.58	0.00	24.94	0.00	19.65
Net Cost of Agency	3,181.30	3,044.81	2,974.86	3,068.26	3,198.34	3,039.51
Full Time Equivalents	1,527	1,607		1,578		1,671

(a) Excludes \$189.9 million in issuance of notes issued to the International Financial Institution Fund Accounts.

(b) Variance: CIDA's 2006-2007 Total Authorities and Actual Spending were increased compared with Planned Spending through payments made for foreign aid of \$155.0 million.

Table 2: Resources by Program Activity

2006–2007							
(\$ millions)	Budgetary					Plus: Non-Budgetary	Total
	Operating	Grants	Contributions and Other Transfer payments	Total: Gross Budgetary Expenditures	Total: Net Budgetary Expenditures	Loans, Investments and Advances ^(c)	
Geographic Programs							
Main Estimates	126.62	447.32	944.99	1,518.93	1,518.93	36.00	1,554.93
<i>Planned Spending</i>	<i>124.43</i>	<i>502.32</i>	<i>974.99</i>	<i>1,601.75</i>	<i>1,601.75</i>	<i>36.00</i>	<i>1,637.75</i>
Total Authorities	125.45	599.44	897.78	1,622.67	1,622.67	74.91	1,697.58
Actual Spending	120.39	545.11	897.71	1,563.21	1,563.21	25.27	1,588.48
Multilateral Programs							
Main Estimates	28.43	748.58	289.77	1,066.77	1,066.77	3.27	1,070.04
<i>Planned Spending</i>	<i>28.43</i>	<i>724.25</i>	<i>289.77</i>	<i>1,042.44</i>	<i>1,042.44</i>	<i>3.27</i>	<i>1,045.71</i>
Total Authorities ^(a)	38.71	692.81	375.70	1,107.22	1,107.22	3.32	1,110.54
<i>Actual Spending</i>	<i>34.49</i>	<i>673.49</i>	<i>372.78</i>	<i>1,080.76</i>	<i>1,080.76</i>	<i>3.32</i>	<i>1,084.08</i>
Canadian Partnership							
Main Estimates	28.23	31.95	219.43	279.61	279.61	0.00	279.61
<i>Planned Spending</i>	<i>28.23</i>	<i>31.95</i>	<i>219.43</i>	<i>279.61</i>	<i>279.61</i>	<i>0.00</i>	<i>279.61</i>
Total Authorities	28.92	23.72	236.62	289.25	289.25	0.00	289.25
Actual Spending	25.38	19.28	228.75	273.41	273.41	0.00	273.41
Policy Coherence							
Main Estimates	46.41	6.20	2.76	55.37	55.37	0.00	55.37
<i>Planned Spending</i>	<i>46.41</i>	<i>11.20</i>	<i>7.74</i>	<i>65.35</i>	<i>65.35</i>	<i>0.00</i>	<i>65.35</i>
Total Authorities	49.79	5.40	9.01	64.19	64.19	0.00	64.19
Actual Spending	49.79	5.30	8.95	64.04	64.04	0.00	64.04
Engaging Canadians							
Main Estimates	4.78	0.00	10.13	14.91	14.91	0.00	14.91
<i>Planned Spending</i>	<i>4.78</i>	<i>0.00</i>	<i>10.13</i>	<i>14.91</i>	<i>14.91</i>	<i>0.00</i>	<i>14.91</i>
Total Authorities	6.63	8.35	21.80	36.78	36.78	0.00	36.78
Actual Spending	6.63	5.05	21.58	33.26	33.26	0.00	33.26
Total Main Estimates	234.47	1,234.05	1,467.07	2,935.59	2,935.59	39.27	2,974.86
<i>Total Planned Spending</i>	<i>232.28</i>	<i>1,269.72</i>	<i>1,502.05</i>	<i>3,004.05</i>	<i>3,004.05</i>	<i>39.27</i>	<i>3,043.32</i>
Total Authorities	249.49	1,329.72	1,540.91	3,120.11	3,120.11	78.23	3,198.34
Total Actual Spending ^(b)	236.67	1,248.22	1,529.78	3,014.67	3,014.67	28.59	3,043.26

(a) Includes \$9.3 million due to loss for revaluation of assets at year-end.

(b) Excludes \$23.4 million in Non-respendable revenue credits and Cost of services received without charge (\$19.3 million).

(c) Excludes \$189.9 million in issuance of notes issued to the International Financial Institution Fund Accounts.

Table 3: Voted and Statutory Items

Voted or	Truncated Vote or	2006-2007			
Statutory	Statutory Wording	Main	Planned	Total	Total Actuals
Item	(\$ thousands)	Estimates	Spending	Authorities	
Budgetary					
15	Operating expenditures	210,666	208,481	218,202	205,394
20	Grants and contributions	2,421,158	2,491,807	2,472,338	2,379,715
(S)	Minister of International Cooperation - Salary and motor car allowances	73	73	73	73
(S)	Payments to the International Financial Institution Fund Accounts	279,962	279,962	243,284	243,284
(S)	Contributions to employee benefit plans	23,728	23,728	21,892	21,892
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	0	0	7	0
(S)	Loss for revaluation year end	0	0	9,311	9,311
(S)	Collection agency fees	0	0	2	2
(S)	Payments for foreign aid	0	0	155,000	155,000
Total Budgetary		2,935,587	3,004,051	3,120,109	3,014,671
Non-budgetary					
L40	Issuance of notes to the International Financial Institution Fund Accounts
L45	Payment and issuance of notes to International Financial				
	Institutions - Capital Subscriptions	3,270	3,270	3,324	3,324
L50	Investment contributions pursuant to section 3 of the				
	<i>Canada Fund for Africa Act</i>	36,000	36,000	74,906	25,267
(S)	Payments to International Financial Institutions - Capital Subscriptions	0	0	0	0
Total Non-budgetary		39,270	39,270	78,230	28,591
Total Agency		2,974,857	3,043,321	3,198,339	3,043,262

The variance between the total Authorities and the Actual Spending is \$155.1 million: from the Grants and Contributions Budget, \$91.6 million were lapsed following Treasury Board Decision and a further \$1.0 million was not spent; \$12.8 million were lapsed from the Operational Budget; \$49.6 million in non-budgetary expenses did not materialize.

Table 4: Services Received Without Charge

(\$ millions)	2006-2007
Accommodations provided by Public Works and Government Services Canada	8.18
Contributions covering the employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by the Treasury Board of Canada Secretariat	10.63
Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada	0.83
Total cost of services received without charge	19.65

Table 5: Loans, Investments, and Advances (Non-Budgetary)

(\$ millions)	2006-2007					
	Actual 2004-2005	Actual 2005-2006	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Multilateral Programs:						
Payments to International Financial Institutions - Capital Subscriptions (L45)	3.5	3.5	3.3	3.3	3.3	3.3
Payments to International Financial Institutions - Capital Subscriptions (S)	-0.5	0	0	0	0	0
Investment contributions pursuant to section 3 of the <i>Canada Fund for Africa Act</i> (L50)	0	25.1	36	36	74.9	25.3
Total Loans, Investments and Advances	3	28.6	39.3	39.3	78.2	28.6

Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

(\$ millions)	2006-2007					
	Actual 2004-05	Actual 2005-06	Main Estimates	Planned Revenue	Total Authorities	Actual
Gain for revaluation at year end of International Financial Institutions liabilities	76.8	29.6	0.0	0.0	0.0	9.3
Refund of previous year expenditures	12.7	13.9	0.0	0.0	0.0	10.9
Return on investments	2.7	2.7	0.0	0.0	0.0	2.9
Miscellaneous	0.4	1.0	0.0	0.0	0.0	0.2
Total Non-respendable Revenue	92.6	47.2	0.0	0.0	0.0	23.4

Table 7: Resource Requirements by Branch

2006–2007 (in millions \$)						
Organization	Program Activity					
	Geographic Programs	Multilateral Programs	Canadian Partnership	Policy Coherence	Engaging Canadians	Total
Africa Branch						
Main Estimates	654.6	0.0	0.0	4.1	0.0	658.7
<i>Planned Spending</i>	<i>652.4</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>4.1</i>	<i>0.0</i>	<i>656.5</i>
Total Authorities	633.1	0.0	0.0	4.9	0.0	638.0
Actual Spending	609.1	0.0	0.0	4.9	0.0	614.0
Americas Branch						
Main Estimates	182.6	0.0	0.0	6.6	0.0	189.2
<i>Planned Spending</i>	<i>182.6</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>6.6</i>	<i>0.0</i>	<i>189.2</i>
Total Authorities	262.8	0.0	0.0	3.0	0.0	265.9
Actual Spending	253.4	0.0	0.0	3.0	0.0	256.5
Asia Branch						
Main Estimates	428.3	0.0	0.0	3.0	0.0	431.3
<i>Planned Spending</i>	<i>513.3</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>3.0</i>	<i>0.0</i>	<i>516.3</i>
Total Authorities	487.0	0.0	0.0	3.4	0.0	490.4
Actual Spending	469.6	0.0	0.0	3.4	0.0	473.0
Europe, Middle East and Maghreb Branch						
Main Estimates	204.6	0.0	0.0	3.1	0.0	207.8
<i>Planned Spending</i>	<i>204.6</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>3.1</i>	<i>0.0</i>	<i>207.8</i>
Total Authorities	187.3	0.0	0.0	8.4	0.0	195.7
Actual Spending	180.6	0.0	0.0	8.4	0.0	189.0
Multilateral Programs Branch						
Main Estimates	0.0	1051.4	0.0	1.9	0.0	1053.3
<i>Planned Spending</i>	<i>0.0</i>	<i>1027.1</i>	<i>0.0</i>	<i>1.9</i>	<i>0.0</i>	<i>1029.0</i>
Total Authorities	0.0	1090.9	0.0	1.8	0.0	1092.8
Actual Spending	0.0	1065.0	0.0	1.8	0.0	1066.9
Canadian Partnership Branch						
Main Estimates	0.0	0.0	268.8	1.7	7.3	277.8
<i>Planned Spending</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>268.8</i>	<i>1.7</i>	<i>7.3</i>	<i>277.8</i>
Total Authorities	0.0	0.0	277.3	2.2	15.2	294.7
Actual Spending	0.0	0.0	262.1	2.2	13.4	277.7
Agency Executive (includes Office for Democratic Governance)						
Main Estimates	6.0	1.9	1.3	1.8	1.8	12.8
<i>Planned Spending</i>	<i>6.0</i>	<i>1.9</i>	<i>1.3</i>	<i>1.8</i>	<i>1.8</i>	<i>12.8</i>
Total Authorities	5.5	1.7	1.3	1.6	15.2	25.3
Actual Spending	5.3	1.7	1.2	1.6	13.4	23.2

Communications Branch						
Main Estimates	0.0	0.0	0.0	0.0	5.1	5.1
<i>Planned Spending</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>5.1</i>	<i>5.1</i>
Total Authorities	5.3	1.6	1.2	1.5	5.5	15.1
Actual Spending	5.1	1.6	1.1	1.5	5.7	15.0
Human Resources and Corporate Services Branch						
Main Estimates	20.5	6.5	4.6	6.1	0.4	38.0
<i>Planned Spending</i>	<i>20.5</i>	<i>6.5</i>	<i>4.6</i>	<i>6.1</i>	<i>0.4</i>	<i>38.0</i>
Total Authorities	22.1	6.9	5.0	6.3	0.4	40.7
Actual Spending	21.3	6.6	4.7	6.3	0.4	39.3
Information Management and Technology Branch						
Main Estimates	17.1	5.4	3.8	5.1	0.3	31.7
<i>Planned Spending</i>	<i>17.1</i>	<i>5.4</i>	<i>3.8</i>	<i>5.1</i>	<i>0.3</i>	<i>31.7</i>
Total Authorities	15.7	4.9	3.6	4.5	0.3	29.0
Actual Spending	15.2	4.8	3.4	4.5	0.3	28.1
Policy Branch						
Main Estimates	0.0	0.0	0.0	20.6	0.0	20.6
<i>Planned Spending</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>30.5</i>	<i>0.0</i>	<i>30.5</i>
Total Authorities	0.0	0.0	0.0	25.4	0.0	25.4
Actual Spending	0.0	0.0	0.0	25.3	0.0	25.3
Performance and Knowledge Management Branch						
Main Estimates	5.0	1.6	1.1	1.5	0.1	9.3
<i>Planned Spending</i>	<i>5.0</i>	<i>1.6</i>	<i>1.1</i>	<i>1.5</i>	<i>0.1</i>	<i>9.3</i>
Total Authorities	3.9	1.2	0.9	1.1	0.1	7.1
Actual Spending	3.7	1.2	0.8	1.1	0.1	6.9
Total Main Estimates	1518.9	1066.8	279.6	55.4	14.9	2935.6
<i>Total Planned Spending</i>	<i>1601.7</i>	<i>1042.4</i>	<i>279.6</i>	<i>65.3</i>	<i>14.9</i>	<i>3004.1</i>
Total Authorities	1622.7	1107.2	289.3	64.2	36.8	3120.1
Total Actual Spending	1563.2	1080.8	273.4	64.0	33.3	3014.7

Table 8a: User Fees – User Fees Act

A. User Fee	Fee type	Fee-setting Authority	Date Last Modified	2006-2007				Planning Years	
				Forecast Revenue (\$000)	Actual Revenue (\$000)	Full Cost (\$000)	Performance Standard	Performance Results	Fiscal Year
Fees charged for the processing of access requests filed under the <i>Access to Information Act</i>	(R)	<i>Access to Information Act</i>	1992	1.50	1.18	418.72	Response within the time limit prescribed by the Act; minimum rate of 80%	Response time of 87.5% for 2006-2007	2006-2007
									n.a.
		Sub-total (R)		1.50	1.18	418.72			2007-2008
		Sub-total (O)							2008-2009
	Total			1.50	1.18	418.72			n.a.
B. Last Date Modified									
C. Other Information									

Table 8b: User Fees – Policy on Service Standards for External Fees

A. External Fee	Service Standard	Performance Standard	Stakeholder Consultation
Fees charged for the processing of access requests filed under the <i>Access to Information Act</i>	Minimum of 80%	87.5% in 2006-2007	Not applicable, as per policies and guidelines issued by the Treasury Board Secretariat, institution responsible for the ATIP program
B. Other Information			

Table 9: Details on Transfer Payments by Business Line

(\$ thousands)	2006-07					
	Actual	Actual	Planned	Total	Actual	Variance
	2004-05	2005-06	Spending	Authorities		
	1	2	3	4	5	(5 - 3)
Grants						
Geographic Programs						
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions.	298,853	384,463	482,577	556,000	518,468	35,891
Programming against hunger, malnutrition and disease through international development, research and nutrition institutions; Canadian, international and local non-governmental organizations; the International Development Research Centre; developing countries, their institutions, their organizations and their agencies in such countries for the benefit of recipients in developing countries.	1,700	5,615	1,700	15,500	14,496	12,796
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions, organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs projects, activities and appeals.	9,225	12,275	18,047	27,241	11,500	(6,547)
Grants to Canadian, international, regional and developing country institutions, organizations and agencies, developing-country governments, their institutions, organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their institutions, organizations and agencies in support of development cooperation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities.	0	0	0	700	650	650
Multilateral Programs						
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions.	551,594	234,450	224,513	208,200	207,318	(17,195)
Programming against hunger, malnutrition and disease through international development, research and nutrition institutions; Canadian, international and local non-governmental organizations; the International Development Research Centre; developing countries, their institutions, their organizations and their agencies in such countries for the benefit of recipients in developing countries.	367,366	285,952	384,799	298,859	289,892	(94,907)
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions, organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs projects, activities and appeals.	220,376	110,259	114,935	185,750	176,277	61,342
Canadian Partnership						
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions.	800	1,000	1,700	3,765	3,600	1,900

Grants to Canadian, international, regional and developing country institutions, organizations and agencies, developing-country governments, their institutions, organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their institutions, organizations and agencies in support of development cooperation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities.	28,310	21,376	22,000	17,450	14,710	(7,290)
Development assistance as education and training for individuals.	8,046	6,491	8,250	2,500	967	(7,283)
Policy Coherence						
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions.	2,512	4,159	8,900	3,900	3,809	(5,091)
Grants to Canadian, international, regional and developing country institutions, organizations and agencies, developing-country governments, their institutions, organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their institutions, organizations and agencies in support of development cooperation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities.	1,611	1,480	2,300	1,500	1,487	(813)
Engaging Canadians						
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions.	0	0	0	3,700	3,559	3,559
Grants to Canadian, international, regional and developing country institutions, organizations and agencies, developing-country governments, their institutions, organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their institutions, organizations and agencies in support of development cooperation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities.	0	1,750	0	4,650	1,486	1,486
Total Grants	1,490,393	1,069,270	1,269,721	1,329,715	1,248,219	(21,502)

Contributions

Geographic Programs						
Development assistance, including payments for loan agreements issued under the authority of previous Appropriation Acts, to all levels of developing country and territories governments, including their institutions, organizations and agencies, and contributions with countries in transition and contributions to Canadian, other donor country, international and regional institutions, organizations and agencies, to all levels of other donor country government and provincial governments, their institutions, organizations and agencies, and to private sector firms in support of regional and country-specific development assistance projects, programs and activities, and to persons capable of delivering aid activities or actively engaged in development issues.	770,643	810,549	974,308	855,484	855,416	(118,892)
Contributions for cooperation with countries in transition in Central and Eastern Europe and the former Soviet Union.	73,370	57,341	0	0	0	0

Contributions to Canadian, international, regional and developing country institutions, organizations and agencies, developing country governments, their institutions, organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their institutions, organizations and agencies in support of development cooperation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities.	610	911	685	306	306	(379)
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions, organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs projects, activities and appeals.	0	1,614	0	1,994	1,986	1,986
Multilateral Programs						
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions.	1,616	1,766	4,300	4,040	1,886	(2,414)
Programming against hunger, malnutrition and disease through international development, research and nutrition institutions; Canadian, international and local non-governmental organizations; the International Development Research Centre; developing countries, their institutions, their organizations and their agencies in such countries for the benefit of recipients in developing countries.	115,717	9,586	290	3,160	3,153	2,863
Contribution to the Inter-American Development Bank.	1,139	945	1,200	1,200	880	(320)
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions, organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs projects, activities and appeals.	13,094	12,892	2,814	4,770	4,770	1,956
Development assistance, including payments for loan agreements issued under the authority of previous Appropriation Acts, to all levels of developing country and territories governments, including their institutions, organizations and agencies, and contributions with countries in transition and contributions to Canadian, other donor country, international and regional institutions, organizations and agencies, to all levels of other donor country government and provincial governments, their institutions, organizations and agencies, and to private sector firms in support of regional and country-specific development assistance projects, programs and activities, and to persons capable of delivering aid activities or actively engaged in development issues.	0	0	0	2,650	2,609	2,609
Incentives to Canadian, international and developing country private sector firms, investors, institutions, organizations, and governments in support of private sector development, projects and activities.	750	1,200	1,200	1,600	1,200	0
Canadian Partnership						
Contributions to Canadian, international, regional and developing country institutions, organizations and agencies, developing country governments, their institutions, organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their institutions, organizations and agencies in support of development cooperation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities.	189,956	187,242	162,183	204,542	204,540	42,357
Incentives to Canadian, international and developing country private sector firms, investors, institutions, organizations, and governments in support of private sector development, projects and activities.	36,379	30,758	57,242	31,292	23,462	(33,780)

Development assistance, including payments for loan agreements issued under the authority of previous Appropriation Acts, to all levels of developing country and territories governments, including their institutions, organizations and agencies, and contributions with countries in transition and contributions to Canadian, other donor country, international and regional institutions, organizations and agencies, to all levels of other donor country government and provincial governments, their institutions, organizations and agencies, and to private sector firms in support of regional and country-specific development assistance projects, programs and activities, and to persons capable of delivering aid activities or actively engaged in development issues.	0	250	0	785	750	750
Engaging Canadians						
Contributions to Canadian, international, regional and developing country institutions, organizations and agencies, developing country governments, their institutions, organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their institutions, organizations and agencies in support of development cooperation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities.	1,311	11,602	5,950	16,183	16,181	10,231
Contributions to Canadian or international communications organizations, other federal, provincial or municipal governments, broadcasters and producers, other donor country governments and institutions, organizations and agencies, and persons in support of the Development Information Program involving the production and dissemination of development information, educational materials and related activities.	4,323	3,963	4,178	4,178	3,972	(206)
Contributions for cooperation with countries in transition in Central and Eastern Europe and the former Soviet Union.	3	13	0	0	0	0
Development assistance, including payments for loan agreements issued under the authority of previous Appropriation Acts, to all levels of developing country and territories governments, including their institutions, organizations and agencies, and contributions with countries in transition and contributions to Canadian, other donor country, international and regional institutions, organizations and agencies, to all levels of other donor country government and provincial governments, their institutions, organizations and agencies, and to private sector firms in support of regional and country-specific development assistance projects, programs and activities, and to persons capable of delivering aid activities or actively engaged in development issues.	0	2,244	0	1,435	1,431	1,431
Policy Coherence						
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions.	1,495	2,412	0	260	211	211
Contributions to Canadian, international, regional and developing country institutions, organizations and agencies, developing country governments, their institutions, organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their institutions, organizations and agencies in support of development cooperation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities.	4,938	5,829	1,143	5,185	5,185	4,042

Development assistance, including payments for loan agreements issued under the authority of previous Appropriation Acts, to all levels of developing country and territories governments, including their institutions, organizations and agencies, and contributions with countries in transition and contributions to Canadian, other donor country, international and regional institutions, organizations and agencies, to all levels of other donor country government and provincial governments, their institutions, organizations and agencies, and to private sector firms in support of regional and country-specific development assistance projects, programs and activities, and to persons capable of delivering aid activities or actively engaged in development issues.	0	4,512	6,593	3,560	3,558	(3,035)
Contributions for cooperation with countries in transition in Central and Eastern Europe and the former Soviet Union.	0	1,028	0	0	0	0
Total Contributions	1,215,344	1,146,657	1,222,086	1,142,624	1,131,496	(90,590)
Other Transfer Payments						
Geographic Programs						
(S) Payments for foreign aid	0	0	0	40,000	40,000	40,000
Multilateral Programs						
(S) Encashment of notes issued to the development assistance funds of the IFIs in accordance with the International Development (Financial Institutions) Assistance Act.	265,692	271,521	279,962	243,284	243,284	(36,678)
(S) Payments for foreign aid	0	295,000	0	115,000	115,000	115,000
Total Other Transfer Payments	265,692	566,521	279,962	398,284	398,284	118,322
Total	2,971,429	2,782,448	2,771,769	2,870,623	2,777,999	6,230

Annex 2: Financial Statements

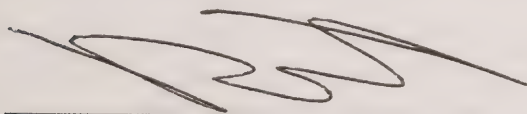
Statement of Management Responsibility

Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements for the year ended March 31, 2007 and all information contained in these statements rests with management of the Canadian International Development Agency (CIDA). These financial statements have been prepared by management in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Management is responsible for the integrity and objectivity of the information in these financial statements. Some of the information in the financial statements is based on management's best estimates and judgment and gives due consideration to materiality. To fulfill its accounting and reporting responsibilities, management maintains a set of accounts that provides a centralized record of CIDA's financial transactions. Financial information submitted to the *Public Accounts of Canada* and included in CIDA's *Departmental Performance Report* is consistent with these financial statements.

Management maintains a system of financial management and internal control designed to provide reasonable assurance that financial information is reliable, that assets are safeguarded and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act*, are executed in accordance with prescribed regulations, within Parliamentary authorities, and are properly recorded to maintain accountability of Government funds. Management also seeks to ensure the objectivity and integrity of data in its financial statements by careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout CIDA.

CIDA's financial statements have not been audited.



Robert Greenhill
President

August 14, 2007
Date



Gregory Graham
A / Vice President, Human Resources and
Corporate Services Branch
and Senior Financial Officer

August 8, 2007
Date

The unaudited financial statements are prepared in accordance with accrual accounting principles. The unaudited supplementary information presented in the financial tables in the DPR is prepared on a modified cash basis of accounting in order to be consistent with appropriations-based reporting. Note 3 on page 93 of the unaudited financial statements reconciles these two accounting methods.

***Canadian International Development Agency
Statement of Operations (unaudited)
for the year ended March 31
(in thousands of dollars)***

	2007	2006
Expenses (Note 4)		
Geographic programs	1,632,855	1,424,409
Multilateral programs	1,035,947	1,210,358
Canadian Partnership	274,511	302,149
Policy Coherence	64,663	71,457
Engaging Canadians	33,176	24,807
	<hr/>	<hr/>
Total Expenses	3,041,152	3,033,180
	<hr/>	<hr/>
Revenues (Note 5)		
Geographic programs	17,982	19,320
Multilateral programs	9,449	29,739
Canadian Partnership	101	46
Policy Coherence	0	2
Engaging Canadians	6	1
	<hr/>	<hr/>
Total Revenues	27,538	49,108
	<hr/>	<hr/>
Net Cost of Operations	3,013,614	2,984,072
	<hr/>	<hr/>

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

*Canadian International Development Agency
Statement of Financial Position (unaudited)
as at March 31
(in thousands of dollars)*

	2007	2006
Assets		
Financial assets		
Accounts receivable and advances (Note 6)	5,435	16,272
Loans to developing countries and international financial institutions (Note 7)	168,469	147,363
Investments and advances to international financial institutions (Note 8)	5,536,717	5,351,902
Allowance for valuation of investments and advances to international financial institutions (Note 8)	(5,536,717)	(5,351,902)
Canada Investment Fund for Africa (Note 9)	100,000	100,000
Total financial assets	273,904	263,635
Non-financial assets		
Prepaid expenses	105,267	99,246
Tangible capital assets (Note 10)	2,948	4,055
Total non-financial assets	108,215	103,301
Total	382,119	366,936
Liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities	687,862	474,847
Vacation pay and compensatory leave	8,241	7,963
Notes payable to international financial institutions (Note 11)	115,873	169,263
Accrued liability for matching funds programs	154,201	199,473
Employee severance benefits (Note 12)	31,184	26,287
Other liabilities (Note 13)	5,815	922
Total liabilities	1,003,176	878,755
Equity of Canada	(621,057)	(511,819)
Total	382,119	366,936

Contingent liabilities (Note 14)

Contractual obligations (Note 15)

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

*Canadian International Development Agency
Statement of Equity of Canada (unaudited)
as at March 31
(in thousands of dollars)*

	<i>2007</i>	<i>2006</i>
Equity of Canada, beginning of year	(511,819)	(1,025,462)
Net cost of operations	(3,013,614)	(2,984,072)
Current year appropriations used (Note 3)	3,233,183	3,266,930
Revenue not available for spending	(12,085)	(15,506)
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund (Note 3)	(336,368)	227,711
Services provided without charge by other government departments (Note 16)	19,646	18,580
	<hr/>	<hr/>
Equity of Canada, end of year	(621,057)	(511,819)
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Canadian International Development Agency
Statement of Cash Flow (unaudited)
for the year ended March 31
(in thousands of dollars)

	2007	2006
Operating activities		
Cash received from:		
Interest and service fees on loans	10,080	2,410
Other revenues	3,882	94
	<u>13,962</u>	<u>2,504</u>
Cash paid for:		
Transfer payments	(2,418,740)	(2,956,313)
Salaries and employee benefits	(157,054)	(150,927)
Operating and maintenance	(76,060)	(85,254)
	<u>(2,651,854)</u>	<u>(3,192,494)</u>
Cash used by operating activities	<u>(2,637,892)</u>	<u>(3,189,990)</u>
Investment activities		
Net acquisitions of capital assets	(450)	(505)
Decrease in loans	26,368	16,221
Increase in investments and advances	(247,489)	(279,767)
Increase in the Canada Investment Fund for Africa	(25,267)	(25,094)
	<u>(246,838)</u>	<u>(289,145)</u>
Cash used for investment activities	<u>(246,838)</u>	<u>(289,145)</u>
Financing activities		
Net cash provided by Government of Canada	<u>2,884,730</u>	<u>3,479,135</u>

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Notes to the Financial Statements (unaudited)

1. Authority and Objectives

The Canadian International Development Agency (CIDA) is designated as a department for the purposes of the *Financial Administration Act* by *Order-in-Council P.C. 1968-923* of May 8, 1968. The authority for the CIDA program and related purposes is found in the *Department of Foreign Affairs and International Trade Act*, in the *Annual Appropriations Act* and in the *International Development (Financial Institutions) Assistance Act*. CIDA is the lead government organization responsible for Canada's Official Development Assistance (ODA).

The three goals of Canadian foreign policy are the promotion of prosperity, the protection of Canadians and global security, and the projection of Canadian values. CIDA's mandate is to support sustainable development in developing countries, in order to reduce poverty and to contribute to a more secure, equitable and prosperous world. CIDA also has a mandate to support democratic development and economic liberalization in the countries in transition in Eastern Europe and the former Soviet Union. CIDA fulfills its mandate through five main business lines:

- The four geographic programs are responsible for country-to-country programs in Africa, Asia, Americas, and Europe, Middle East and Maghreb respectively, enabling the Government of Canada to plan and execute international cooperation activities through direct links with governments and organizations in developing countries.
- The Canadian Partnership Program is a responsive program that is aligned with CIDA's mandate and strategic objectives through its cost-sharing partnerships with civil-society and private sector organizations in Canada and developing countries. Multi-year funding is provided, on the basis of merit, to Canadian and international non-governmental organizations (NGOs) and volunteer-sending organizations. Project funding is also provided through competitive mechanisms within the context of either time-bound or open-ended competitions. In addition, a conference secretariat supports the participation of developing country delegates at international conferences.
- CIDA's multilateral programs are responsible for managing Canada's global development programs through substantial core contributions to multilateral development institutions. It also undertakes targeted programming through multilateral, international, and local organizations responsible for managing the International Humanitarian Assistance Program.
- Policy coherence leads policy research, analysis and development to support and guide the Agency's plans and priorities and Canada's broader international

assistance objectives and commitments. It ensures coherence and alignment between corporate and program priorities and ensures policy coherence between CIDA and other government departments that manage non-aid policies that could include, but are not limited to, international trade, investment, technology transfer, and immigration.

- By engaging Canadians, CIDA improves public awareness, education and engagement of Canadians in supporting Canada's involvement in international cooperation and development.

2. Summary of Significant Accounting Policies

The financial statements have been prepared in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Significant accounting policies are as follows:

(a) Parliamentary appropriations

CIDA is financed by the Government of Canada through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to CIDA do not parallel financial reporting according to generally accepted accounting principles since appropriations are primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the statement of financial position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 provides a high-level reconciliation between the two bases of reporting.

(b) Net Cash Provided by Government

CIDA operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF), which is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by CIDA is deposited to the CRF and all cash disbursements made by CIDA are paid from the CRF. The net cash provided by Government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between departments of the federal government.

(c) Change in net position in the Consolidated Revenue Fund

Represents the difference between the net cash provided by Government and appropriations used in a year, excluding the amount of non spendable revenue recorded by CIDA. It results from timing differences between when a transaction affects appropriations and when it is processed through the CRF.

(d) Revenues

Revenues are accounted for in the period in which the underlying transaction or event occurred that gave rise to the revenues. CIDA's revenues mainly consist of foreign exchange gain on revaluation as well as interest and service fees on loans.

(e) Expenses

Expenses are recorded on the accrual basis. CIDA's expenses mainly consist of operating transactions, grants and contributions and foreign exchange loss on revaluation.

- Grants are recognized in the year in which the conditions for payment are met. In the case of grants that do not form part of an existing program, the expense is recognized when the Government announces a decision to make a non-recurring transfer, provided the enabling legislation or authorization for payment receives parliamentary approval prior to the completion of the financial statements.
- Contributions are recognized in the year in which the recipient has met the eligibility criteria or fulfilled the terms of a contractual transfer agreement.
- Vacation pay and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment.
- Services provided without charge by other government departments for accommodation, the employer's contribution to the health and dental insurance plans and legal services are recorded as operating expenses at their estimated cost.

(f) Employee future benefits

- (i) Pension benefits: Eligible employees participate in the Public Service Superannuation Plan, a multi-employer, defined benefit, pension plan administered by the Government of Canada. CIDA's contributions to the Plan are charged to expenses in the year incurred and represent the total departmental obligation to the Plan. Current legislation does not require CIDA to make contributions for any actuarial deficiencies of the Plan.
- (ii) Severance benefits: Employees are entitled to severance benefits under labour contracts or conditions of employment. These benefits are accrued as employees render the services necessary to earn them. The obligation relating to the benefits earned by employees is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the Government as a whole.

(g) Accounts receivable and advances

Accounts receivable and advances are stated at amounts expected to be ultimately realized. An allowance is taken for receivables where recovery is considered uncertain.

(h) Loans to developing countries and international financial institutions (IFI)

Loans to developing countries and International Financial Institutions for international development assistance are recorded at cost and are adjusted to reflect the concessionary terms of those loans made on a long-term, low interest or interest-free basis. The

Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)

discount determined at the date of the issuance is amortized to revenue using a straight-line amortization. No new loans have been recorded by CIDA since April 1, 1986.

An allowance for valuation is further used to reduce the carrying value of the loans to amounts that approximate their net realizable value. The allowance is determined based on the Government's identification and evaluation of countries that have formally applied for debt relief, estimated probable losses that exist on the remaining portfolio, and changes in the economic conditions of sovereign debtors.

See note 7 for more details.

(i) Investments and advances to international financial institutions (IFI)

Investments and advances are recorded at their cost and are subject to annual valuation to reflect reductions from the recorded value to the estimated realizable value.

Investments

Investments consist of subscriptions to the share capital of a number of international financial institutions and are composed of both paid-in and callable capital. Subscriptions to international organizations do not provide a return on investment, but are repayable on termination of the organization or withdrawal from it. Paid-in capital is made through a combination of cash payments and the issuance of non-interest bearing, non-negotiable notes payable to the organization. Callable share capital is composed of resources that are not paid to the banks but act as a guarantee to allow them to borrow on international capital markets to finance their lending program.

Advances

Advances are issued to international financial institutions that use these funds to issue loans to developing countries at concessionary terms.

For investments and advances to international financial institutions, an allowance is established based on their collectibility.

See note 8 for more details.

(j) Prepaid expenses

CIDA has the authority to make payments under the terms of a contribution agreement before the expenditures are incurred. The portion of a payment which is intended to cover expenses to be incurred in a subsequent fiscal year is recorded as prepaid expenses.

(k) Tangible capital assets

All tangible capital assets having an initial cost of \$10,000 or more are recorded at their acquisition cost.

Amortization of tangible capital assets is done on a straight-line basis over the estimated useful life of the tangible capital asset as follows:

Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)

<u>Asset Class</u>	<u>Amortization period</u>
Communication equipment	3 years
Informatics equipment	5 years
Computer Software	3-5 years
Other equipment	5 years
Vehicles	5 years

(l) Notes payable to international financial institutions (IFI)

Notes payable to international financial institutions represent non-interest bearing, non-negotiable demand notes for share capital subscriptions and advances that are later presented for encashment according to the terms of the agreement.

(m) Contingent liabilities

Contingent liabilities are potential liabilities that may become actual liabilities when one or more future events occur or fail to occur. To the extent that the future event is likely to occur or fail to occur, and a reasonable estimate of the loss can be made, an estimated liability is accrued and an expense recorded. If the likelihood is not determinable or an amount cannot be reasonably estimated, the contingency is disclosed in the notes to the financial statements.

(n) Foreign currency transactions

Transactions involving foreign currencies are translated into Canadian dollar equivalents using rates of exchange in effect at the time of those transactions. Monetary assets and liabilities denominated in a foreign currency are translated into Canadian dollars using the rate of exchange in effect on March 31. Gains and losses resulting from foreign currency transactions are included in the Statement of Operations.

(o) Measurement uncertainty

The preparation of these financial statements in accordance with Treasury Board accounting policies are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector, which requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant items where estimates are used are in determining the allowance for doubtful accounts, allowance for loans, the useful life of tangible capital assets, contingent liabilities and the liability for employee severance benefits. Actual results could significantly differ from those estimated. Management's estimates are reviewed periodically and, as adjustments become necessary, they are recorded in the financial statements in the year they become known.

3. Parliamentary Appropriations

CIDA receives its funding through annual Parliamentary appropriations. Items recognized in the statement of operations and the statement of financial position in one year may be funded through Parliamentary appropriations in prior, current or future years. Accordingly, CIDA has different net results of operations for the year on a government funding basis than on an accrual accounting basis. The differences are reconciled in the following tables:

*Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)*

(a) Reconciliation of net cost of operations to current year appropriations used

	2007	2006
	<i>(in thousands of dollars)</i>	
Net cost of operations	3,013,614	2,984,072
Adjustments for items affecting net cost of operations but not affecting appropriations:		
Add (Less):		
Amortization of tangible capital assets	(1,557)	(1,668)
Bad debts expense	(9,284)	(1,233)
Justice Canada's legal fees	(596)	(545)
Services provided without charge	(19,646)	(18,580)
Refunds of prior years expenditures	10,912	13,863
Gains on foreign exchange	9,339	29,589
Other revenue	3,125	3,735
Prepaid expenses	4,779	(49,325)
Allowance for valuation of loans, investments and advances	117,472	83,767
Vacation pay and compensatory leave	(278)	916
Employee severance benefits	(4,897)	(1,727)
Contingent liability related to the <i>Budget Implementation Act, 2007</i>	(110,000)	0
	3,012,983	3,042,864
Adjustments for items not affecting net cost of operations but affecting appropriations:		
Add (Less):		
Capital acquisitions and prepaid expenses	1,688	1,980
Advances / subscriptions to International Financial Institutions	193,245	196,992
Payments to the Canada Investment Fund for Africa	25,267	25,094
Current year appropriations used	3,233,183	3,266,930

*Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)*

(b) Appropriations provided and used

	<i>2007</i>	<i>2006</i>
	<i>(in thousands of dollars)</i>	
Appropriations provided		
Budgetary		
Vote 30 (15) - Operating expenditures	218,202	212,582
Vote 35 (20) - Grants and contributions	2,472,339	2,451,926
Statutory amounts	429,568	619,241
Total Budgetary	3,120,109	3,283,749
Non-Budgetary		
Vote L40 (L25) - Issuance of notes to the Fund Accounts	189,922	193,500
Vote L45 (L30) - Issuance of notes for Capital Subscriptions	3,324	4,600
Vote L50 (L35) - Contribution to the Canada Investment Fund for Africa	74,906	45,000
Statutory amounts	8,077,389	8,152,775
Total Non-Budgetary	8,345,541	8,395,875
Total appropriations provided	11,465,650	11,679,624
Less:		
Appropriations available for future years	(8,077,390)	(8,152,783)
Lapsed appropriations: Operating	(12,807)	(2,898)
Lapsed appropriations: Grants and contributions	(92,624)	(235,999)
Statutory appropriations lapsed	(7)	0
Lapsed non-budgetary appropriations	(49,639)	(21,014)
Current year appropriations used	3,233,183	3,266,930

Note: Vote numbers of 2005-06 corresponding to the equivalent Vote numbers of 2006-07 are presented in brackets.

Note: Of the \$12,8M lapsed appropriations for operating expenses, \$0,8 M was in Treasury Board frozen allotments and the Agency should be able, pending TB approval, to carry forward \$10,5 M of this authority to 2007-08. Of the \$92,6M lapsed appropriations for grants and contributions, \$92M were in Treasury Board frozen allotments.

Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)

(c) Reconciliation of net cash provided by Government to current year appropriations used

	<i>2007</i>	<i>2006</i>
	<i>(in thousands of dollars)</i>	
Net cash provided by Government	2,884,730	3,479,135
Revenue not available for spending	12,085	15,506
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund		
Variation in accounts receivable and advances	10,837	(1,237)
Variation in accounts payable and accrued liabilities	103,015	(462,694)
Allowances related to loans, investments and advances to developing countries and international financial institutions	234,854	245,643
Other adjustments	(12,338)	(9,423)
	<hr/> 336,368	<hr/> (227,711)
Current year appropriations used	<hr/> 3,233,183	<hr/> 3,266,930

*Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)*

4. Expenses

The following table presents details of expenses by category:

	2007	2006
	<i>(in thousands of dollars)</i>	
Transfer payments		
Other countries and international organizations	2,769,645	2,750,678
Operating		
Salaries and employee benefits	172,150	160,076
Professional and special services	44,690	50,749
Travel and relocation	16,948	18,019
Rentals	10,619	10,609
Loss on foreign exchange	9,311	30,209
Bad debts	9,284	1,233
Repair and maintenance	3,743	3,460
Machinery and equipment	1,879	2,597
Amortization of tangible capital assets	1,557	1,668
Other	1,326	3,882
Total operating expenses	<u>271,507</u>	<u>282,502</u>
Total Expenses	<u><u>3,041,152</u></u>	<u><u>3,033,180</u></u>

5. Revenues

The following table presents details of revenues by category:

	2007	2006
	<i>(in thousands of dollars)</i>	
Amortization of discount on loans	(15,074)	(15,778)
Gains on foreign exchange	(9,339)	(29,589)
Interest and service fees on loans	(2,579)	(2,718)
Other revenue	(546)	(1,023)
Total Revenues	<u><u>(27,538)</u></u>	<u><u>(49,108)</u></u>

*Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)*

6. Accounts receivable and advances

Accounts receivable and advances for CIDA consist mainly of:

- Recovery of an amount where the recipient has not complied with the terms and conditions of the contribution agreement for which a payment has been made.
- Recovery of salary for CIDA's employees on secondment in another department or in a private organization.

The following table presents details of accounts receivable and advances:

	<i>2007</i>	<i>2006</i>
	<i>(in thousands of dollars)</i>	
Interest and service fees on loans	6,669	8,286
Receivables from other Federal Government departments and agencies	3,301	1,750
Receivables from external parties	9,070	12,176
Accountable and standing advances	70	131
	<hr/> 19,110	<hr/> 22,343
Less: Allowance for doubtful accounts on external receivables	<hr/> (13,675)	<hr/> (6,071)
Total	<hr/> 5,435 <hr/>	<hr/> 16,272 <hr/>

*Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)*

7. Loans to developing countries and international financial institutions

The following table presents details of loans to developing countries and international financial institutions:

	<i>2007</i>	<i>2006</i>
	<i>(in thousands of dollars)</i>	
(a) Rescheduled as per agreement with Government of Egypt in August 1992, Phase III of reorganization schedule. Next principal repayment due January 1, 2017:		
Egypt	44,996	44,996
(b) 30 year term, 7 year grace period, 3 percent interest per annum, with final repayments between September 1996 and January 2012:		
Brazil	0	1,757
Cuba	9,547	9,547
(c) 40 year term, 10 year grace period, non-interest bearing, with the final repayment in March 2007:		
Thailand	0	28
(d) 50 year term, 10 year grace period, non-interest bearing, with final repayments between March 2015 and September 2035:		
African Development Bank	1,719	1,844
Algeria	7,228	8,841
Andean Development Corporation	2,063	2,188
Argentina	187	205
Bolivia	636	678
Brazil	251	272
Central American Bank for Economic Integration	803	841
Chile	1,030	1,079
Colombia	289	316
Dominican Republic	3,887	4,214
Ecuador	4,457	4,762
Guatemala	2,031	2,081
Indonesia	195,918	205,197

*Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)*

Malaysia	1,546	1,609
Malta	425	450
Mexico	28	30
Morocco	8,087	8,380
Myanmar (Burma)	8,306	8,306
Pakistan	447,508	447,508
Paraguay	200	220
Peru	41	45
Philippines	1,743	1,841
Sri Lanka	92,118	97,051
Thailand	18,787	19,634
Tunisia	56,830	58,478

(e) 53 year term, 13 year grace period, non-interest bearing,
with the final repayment in September 2025:

Algeria	20,544	25,174
Subtotal	931,205	957,572
Less:		
Unamortized discount	(607,848)	(622,921)
Subtotal	323,357	334,651
Less:		
Allowance for valuation	(154,888)	(187,288)
Total	168,469	147,363

Note: Grace period refers to interval from date of issuance of the loan to first repayment of loan principal.

Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)

8. Investments and advances to international financial institutions

The following table presents details of investments and advances to international financial institutions:

	<i>2007</i>	<i>2006</i>
	<i>(in thousands of dollars)</i>	
Investments		
African Development Bank	115,240	112,543
Asian Development Bank	178,975	180,687
Caribbean Development Bank	21,916	22,098
Inter-American Development Bank	207,534	209,904
	523,665	525,232
Advances		
African Development Fund	1,836,154	1,748,313
Asian Development Bank-Special	27,027	27,027
Asian Development Fund	1,868,753	1,817,102
Caribbean Development Bank- Agricultural Development Fund	2,000	2,000
Caribbean Development Bank- Commonwealth Caribbean Regional	4,618	4,672
Caribbean Development Bank-Special	188,956	175,539
Global Environment Facility Trust Fund	392,140	382,989
Inter-American Development Bank- Fund for Special Operations	361,200	362,740
Multilateral Investment Fund	20,857	11,388
International Bank for Reconstruction and Development	23,092	23,360
International Fund for Agriculture Development	204,532	192,107
International Monetary Fund	12,665	12,812
Montreal Protocol Fund	71,058	66,621
	5,013,052	4,826,670
Subtotal investments and advances	5,536,717	5,351,902
Less:		
Allowance for valuation	(5,536,717)	(5,351,902)
Total	0	0

*Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)*

9. Canada Investment Fund for Africa (CIFA)

The CIFA is a joint public-private sector initiative designed to provide risk capital for private investments in Africa that generate growth. The CIFA is a direct response to the New Partnership for Africa's Development (NEPAD) and the G8 Africa Action Plan. The main objectives of the CIFA are to optimize public-private investment in the Fund, to confer a beneficial development impact on Africa by way of increased foreign direct investment and to optimize the beneficial impact of the Fund's activities on Canadian interests.

The Government of Canada is a limited partner in the CIFA and its commitment towards the Fund is subject to matching funds of other investors and shall be equal to the lesser of: (i) \$100 million and (ii) the aggregated commitments of all other limited partners of the partnership.

The following table presents details of the Canada Investment Fund for Africa:

	<i>2007</i>	<i>2006</i>
	<i>(in thousands of dollars)</i>	
Cumulated payments as at March 31	53,327	25,094
Cumulated returns of capital as at March 31	(2,966)	0
Accrued liability as at March 31	49,639	59,586
Contingent liability as at March 31 (Note 14)	0	15,320
	<hr/>	<hr/>
Total	100,000	100,000
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

10. Tangible Capital Assets

(in thousands of dollars)

Capital asset class	Cost			Accumulated amortization				2007 Net book value	2006 Net book value
	Opening balance	Acquisitions	Disposals & write-offs	Closing balance	Opening balance	Amortization	Disposals & write-offs	Closing balance	
Communication Equipment	623	0		623	623	0		623	0
Informatic Equipment	10,177	384		10,561	7,023	1,247		8,270	3,154
Computer Software	51	0		51	8	10		18	43
Other Equipment	1,367	35		1,402	547	284		831	820
Vehicles	83	31		114	45	16		61	38
Total	12,301	450	0	12,751	8,246	1,557	0	9,803	4,055

Amortization expense for the year ended March 31, 2007 is \$1,557 (2006 - \$1,668).

*Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)*

11. Notes payable to international financial institutions

The following table presents details of notes payable to international financial institutions:

2007 **2006**
(in thousands of dollars)

Investments

Caribbean Development Bank	7,774	7,802
----------------------------	-------	-------

Advances

Asian Development Fund	19,195	63,316
Caribbean Development Bank-Special	46,475	49,573
Global Environment Facility Trust Fund	32,960	48,572
Multilateral Investment Fund	9,469	0

Subtotal	108,099	161,461
-----------------	----------------	----------------

Total	115,873	169,263
--------------	----------------	----------------

During the year, there were \$189,921,644 in note issuances (\$197,937,101 in 2006) and \$247,488,547 in note encashments (\$279,767,172 in 2006).

12. Employee Benefits

(a) Pension benefits: CIDA's employees participate in the Public Service Pension Plan, which is sponsored and administered by the Government of Canada. Pension benefits accrue up to a maximum period of 35 years at a rate of 2 percent per year of pensionable service, times the average of the best five consecutive years of earnings. The benefits are integrated with the Canada/Quebec Pension Plans benefits and they are indexed to inflation.

Both the employees and the Agency contribute to the cost of the Plan. The 2006-07 expense amounts to \$16,134,095 (\$16,591,246 in 2005-06), which represents approximately 2.2 times (2.6 in 2005-06) the contributions by employees.

CIDA's responsibility with regard to the Plan is limited to its contributions. Actuarial surpluses or deficiencies are recognized in the financial statements of the Government of Canada, as the Plan's sponsor.

(b) Severance benefits: CIDA provides severance benefits to its employees based on eligibility, years of service and final salary. These severance benefits are not pre-funded. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the severance benefits, measured as at March 31, is as follows:

	<i>2007</i>	<i>2006</i>
	<i>(in thousands of dollars)</i>	
Accrued benefit obligation, beginning of year	26,287	24,560
Expense for the year	8,318	5,528
Benefits paid during the year	(3,421)	(3,801)
Accrued benefit obligation, end of year	31,184	26,287

*Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)*

13. Other liabilities

Other liabilities consist of funds received from external organizations for a specified purpose to be administered by CIDA on their behalf.

In 2006-07, the main such liability administered by CIDA was a contribution received from the Government of the Netherlands, acting through the Netherlands Minister for Development Cooperation, to provide significant resources to the education sector in Nicaragua.

The following table presents details of the movement in the other liabilities balance during the year:

<i>April 1, 2006</i>	<i>Receipts</i>	<i>Disbursements</i>	<i>March 31, 2007</i>
<i>(in thousands of dollars)</i>			
922	6,712	1,819	5,815

14. Contingent liabilities

Contingent liabilities for CIDA can be classified into four categories: callable share capital in certain international organizations, liability relating to the *Budget Implementation Act, 2007*, pending and threatened litigation cases and liability relating to the Canada Investment Fund for Africa.

CIDA detains callable share capital in certain international organizations that could require future payments to those organizations. Callable share capital is composed of resources that are not paid to the organizations but act as a guarantee to allow them to borrow on international capital markets to finance their lending program. Callable share capital, which has never been drawn on by the organizations, would only be utilized in extreme circumstances to repay unrecoverable loans, should the organization's reserves not be sufficient. As at March 31, 2007, the callable share capital is valued at \$8 billion and no provision was recorded for this amount.

The *Budget Implementation Act, 2007* (Bill C-52) grants CIDA authorities to pay \$90 million to the World Bank for the Afghanistan Reconstruction Trust Fund in respect of development assistance for Afghanistan, and to pay \$20 million to the United Nations for use in UN Mine Action Service activities in Afghanistan. Bill C-52 has not yet received Royal Assent at the House of Commons. It is expected that Bill C-52 will receive Royal Assent before the tabling of the Departmental Performance Report containing these financial statements in the fall of 2007. As a result CIDA has recorded a contingent liability of \$110 million for these transfer payments as at March 31, 2007.

Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)

CIDA is a defendant in certain pending and threatened litigation cases which arose in the normal course of operations. Legal proceedings for claims totalling approximately \$2 million (\$7 million in 2006) were still pending at March 31, 2007. Some of these potential liabilities may become actual liabilities when one or more future events occur or fail to occur. To the extent that the future event is likely to occur or fail to occur, and a reasonable estimate of the loss can be made, an estimated liability is accrued and an expense recorded in the financial statements.

Pursuant to Section 3 of the *Canada Fund for Africa Act*, CIDA signed a subscription agreement to invest in the Canada Investment Fund for Africa L.P.. As per this agreement, Canada's commitment to the Fund is subject to matching funds of other investors and shall be equal to the lesser of: (i) \$100 million and (ii) the aggregated commitments of all other limited partners of the partnership. At March 31, 2006, due to the timing of other limited partners' commitments shortly after year-end, CIDA had inherited of a contingent liability amounting to \$15 million. This contingent liability then became an actual liability in 2006-07.

15. Contractual obligations

The nature of CIDA's activities results in some large multi-year contracts and obligations whereby CIDA will be obligated to make future payments when the services/goods are received. Significant contractual obligations that can be reasonably estimated are summarized as follows:

(in thousands of dollars)

	2008	2009	2010	2011	2012 and thereafter	Total
Transfer Payments	1,412,002	749,476	404,993	142,126	115,318	2,823,915
Professional services	6,974	266	33	0	41	7,314
Operating Leases	233	41	30	37	0	341
Encashment of notes by International Financial Institutions	177,618	88,772	6,317	6,317	3,165	282,189
Total	1,596,827	838,555	411,373	148,480	118,524	3,113,759

*Canadian International Development Agency
Notes to the Financial Statements (unaudited)*

16. Related party transactions

CIDA is related as a result of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown corporations. CIDA enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms. Throughout the year, the department received services that were obtained without charge from other Government departments as presented in part (a).

(a) Services provided without charge:

During the year, CIDA received without charge from other departments, accommodation, legal fees and the employer's contribution to the health and dental insurance plans. These services without charge have been recognized in CIDA's Statement of Operations as follows:

	<i>2007</i>	<i>2006</i>
	<i>(in thousands of dollars)</i>	
Accommodation	8,183	8,083
Employer's contribution to the health and dental insurance plans	10,629	10,020
Legal services	834	477
	<hr/>	
Total	19,646	18,580

The Government has structured some of its administrative activities for efficiency and cost-effectiveness purposes so that one department performs these on behalf of all without charge. The costs of some of these services, notably the payroll and cheque issuance services provided by Public Works and Government Services Canada, are not included as an expense in CIDA's Statement of Operations.

(b) Payables and receivables outstanding at year-end with related parties:

	<i>2007</i>	<i>2006</i>
	<i>(in thousands of dollars)</i>	
Accounts receivable with other government departments	3,301	1,750
Accounts payable with other government departments	9,224	8,108

17. Comparative information

Comparative figures have been reclassified to conform to the current year's presentation.

Annex 3: Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations

Response to Parliamentary Committees

Below is the list of responses to Parliamentary Committee reports that involved CIDA and that were tabled in the House of Commons for the 2006-2007 fiscal year:

- In September 2006, the Standing Committee for Foreign Affairs and International Development tabled Report 2: *Darfur* (adopted by the Committee on June 21, 2006 and presented to the House on September 20, 2006)
CIDA was consulted on the preparation of the Government Response that was presented to the House on January 17, 2007.
- In December 2006, the Standing Committee for Foreign Affairs and International Development tabled Report 4: *Canada's International Policy put to the test in Haiti* (adopted by the Committee on December 12, 2006, and presented to the House on December 13, 2006)
CIDA was consulted on the preparation of the Government Response that was presented to the House on April 16, 2007.

Response to the Auditor General including to the Commissioner of the Environment and Sustainable Development (OAG/CESD)

CIDA provided progress reports to three OAG/CESD recommendations contained in CIDA's Development Assistance and the Environment Chapter of 2004 in addition to the two recommendations contained in CIDA – Financial Compliance Audits and Managing Contracts and Contributions of 2005.

Audits and Evaluations

The following is a list of audits, evaluations and reviews that CIDA completed in 2006-2007:

Audits¹⁷:

- Audit of the Bangladesh Country Program
- Audit of the Iraq Country Program
- Audit of the Senegal Country Program
- Audit of the Canada Fund for Local Initiatives
- Audit of Administrative Arrangements
- Audit of the Financial Compliance Unit.

¹⁷ Audits are available at <http://www.acdi-cida.gc.ca/CIDAWEB/acdicida.nsf/En/EMA-218131243-PLN>

Evaluations¹⁸:

Completed Corporate and Program-level Evaluations

- Review of Evidence of the Development Effectiveness of CIDA's Grants and Contributions
- Review of the Afghanistan Program
- Evaluation of WHO's contribution to the "3X5" Initiative
- Evaluation of the Pakistan Country Program
- Evaluation of the NetCorps Canada International Program
- Evaluation of Canada Corps University Partnership Program and Students for Development

Multi-donor Evaluations

- Peer Review of the Evaluation function at UNICEF
- Joint Evaluation of General Budget Support

¹⁸ Evaluations are available at
<http://www.acdi-cida.gc.ca/CIDAWEB/acdicida.nsf/En/NIC-316104532-LGZ>

Annex 4: Sustainable Development Strategy

CIDA embraces a vision of sustainable development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs. Sustainable development challenges are unique to each country, so no single “common” approach can be followed. Throughout its projects, programs and policies, CIDA ensures that the principles of sustainable development are effectively incorporated into its development work.

Points to Address	Departmental Input
1. What are the key goals, objectives, and/or long-term targets of the SDS?	<p>CIDA has established four core objectives:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Support equitable economic development; • Support social development, with particular emphasis on people living in poverty; • Support environment and natural resources management; and • Support progress in democratic governance and human rights.
2. How do your key goals, objectives, and/or long-term targets help achieve your department's strategic outcomes?	<ul style="list-style-type: none"> • CIDA's operations, which integrate sustainable development, are framed by the Agency's new PAA and support CIDA's goal of “reduced poverty, promotion of human rights, and increased sustainable development”. • Sustainable development objectives support this goal. • In line with the federal government's commitment to more effective use of Canadian aid, this new framework enables clearer accountability for results.
3. What were your targets for the reporting period?	<ul style="list-style-type: none"> • CIDA's strategic outcomes are the long-term impacts the Agency aims to achieve in partner countries – continued support for the achievement of sustainable development results, within identified selected initiatives and/or among other relevant/similar initiatives.
4. What is your progress (this includes outcomes achieved in relation to objectives and progress on targets) to date?	<ul style="list-style-type: none"> • This fourth SDS builds upon progress achieved since CIDA's third strategy: SDS 2004–2006: Enabling Change (SDS3). • As a learning organization, CIDA continues to benefit from its experience and incorporates into its programming the findings of audits, evaluations, and related assessments of projects, programs, sectors, and institutions. This SDS builds upon such lessons and the many changes that the Agency has made since SDS3. • SDS3 elaborated on CIDA's sector-based results, which showed the relationship between CIDA's mandate and the

	<p>MDGs.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Examples of performances of SDS3 include: <ul style="list-style-type: none"> ○ In Senegal, support to a savings and credit network, which involves more than 150,000 members, most of whom are women, profited from loans totalling \$142 million over the life of the project. ○ In fall 2004, Canada's quick response to a polio outbreak in Nigeria that threatened the entire region helped enable 1 million vaccinators in 23 countries to immunize 80 million children under the age of five, thereby containing the outbreak. ○ In Bosnia and Herzegovina, efforts have been made to introduce alternative dispute resolution methods (i.e. mediation), which are expected to help increase court efficiency and reduce case backlog. ○ CIDA support to the Ombudsman in Peru is enabling it to review and advise on an increasing number of cases of environmental conflicts between local communities, and the mining and hydrocarbon industries. • Throughout much of 2006, CIDA undertook consultations for the preparation of SDS4, which took effect in January 2007. • The Agency supports initiatives profiled by the framework of SDS4. Results will be presented accordingly in subsequent reporting periods.
<p>5. What adjustments have you made, if any? (To better set the context for this information, discuss how lessons learned have influenced your adjustments.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • In terms of areas for improvement under SDS4, the SDS3 had too many individual indicators to be able to highlight and draw on specific best practices in sustainability. SDS3 could have done more to recognize the significant role of our partners in achieving planned results. Finally, other corporate tools and frameworks have superseded the role that the SDS3 served as an overarching framework for the Agency's work. • CIDA's SDS recognizes aid effectiveness principles by including the leadership role of developing countries themselves, mutual accountability, the need for a more effective sectoral and geographic focus, and the significance of greater donor and development policy coherence and coordination in the SDS. • This SDS focuses on what CIDA believes are best practices in international development at the policy, program, and investment level that are leading, or are likely to lead, to

	<p>sustainable development results.</p> <ul style="list-style-type: none">• In the development of SDS4, CIDA took into account the need for consistency with other corporate documents as well as enough flexibility to accommodate developing countries self-identified priorities.• CIDA has integrated lessons of experience on aid effectiveness and successes in development in all programming channels—bilateral, multilateral, and partnership. Implementing these lessons in all countries and initiatives will facilitate greater sustainability in CIDA's work.
--	---

Annex 5: Procurement and Contracting

Points to Address	Departmental Input
<p>1. Role played by procurement and contracting in delivering programs</p>	<p>Procurement and contracting play an important role in helping to fulfill CIDA's mandate as the lead federal government agency responsible for delivering Canada's Official Development Assistance and Official Assistance.</p> <p>CIDA operates with two Parliamentary Code Votes: Vote 30 for operating funds and Vote 35 for grants and contributions. Most of CIDA's investments are disbursed through grants and contribution agreements with a wide variety of partners.</p> <p>For grants and contributions, the TB's Transfer Payment Policy applies. In addition, CIDA has specific terms and conditions approved by TB. The role of the contracting function in each of the Agency's branches is to ensure compliance with these programming and contracting authorities.</p> <p>A portion of the aid budget is also programmed through contracting activities, largely for services. In such cases, the Government of Canada's contracting regulations apply, and procurement staff in each branch work according to these rules and authorities when contracting services.</p>
<p>2. Overview of how the Agency manages its contracting function</p>	<p>In 2006–2007, CIDA issued 986 grants and contributions worth slightly more than \$2 billion. The Agency also signed 2,714 contracts and agreements worth \$291 million.</p> <p>The contracts function is decentralized at CIDA, with procurement personnel operating in each program branch. These contracts officers are part of program/project teams.</p> <p>The functional lead for the Agency is the Contracting Management Division (CMD) of the Human Resources and Corporate Services Branch. The Policy Section in the Division develops common contracting tools and templates, publishes guides, etc. For competitive contracting under the contracting regulations, CMD also has a centrally run Bid Receiving Unit to post and receive tender documents. The Director General of CMD chairs the Evaluation Review Board and, along with the Director General of Finance and a representative from Legal Services, reviews all competitive tender decisions of more than \$500,000.</p>

3. Progress and new initiatives enabling effective and efficient procurement practices

During 2006–2007, CMD:

- a) Participated as the co-chair of the Joint Venture on Procurement of the Working Party on Aid Effectiveness of the OECD in the development of the Benchmarking and Assessment Tool; This Tool is now being tested in 21 pilot countries.
- b) Maintained and reviewed the content of the courses offered under the Corporate Contracting Learning Program;
- c) Implemented the work plan for the Monitoring unit; drafted the plan and framework for the contract compliance and performance monitoring function;
- d) completed, in collaboration with Legal Services, the development of intellectual property rights' clauses;
- e) Prepared the business case included in the Annual Reference Level Update to repatriate the consultant database from Public Works and Government Services Canada (PWGSC) for Low Dollar Value contracts;
- f) Worked on the repatriation of the CIDA consultant database for Low Dollar Value contracts from PWGSC;
- g) Created a Guide for the management of Low Dollar Value Contracts;
- h) Created Categories and Criteria for searches in the Consultants Database;
- i) Worked on the USA PATRIOT Act and Transborder data flows to comply with TB guidelines;
- j) Finalized a new Guide to Debriefing Bidders;
- k) Developed a Mandatory Checklist of Documents for the Evaluation Review Board;
- l) Created a list of Executing Agencies Managing CIDA Fellows;
- m) Developed a Memorandum to Executing Agencies Managing CIDA Fellows;
- n) Developed a Contracting Guide for Managers in CIDA (revised in Dec. 06 and May 07);
- o) Updated thresholds for the World Trade Organization-Agreement on Government Procurement and the North American Free Trade Agreement.

Annex 6: Client-Centred Service

CIDA's service standards have been in place for several years. Over the past year, CIDA has concentrated on improving services to the Canadian public in the following priority areas:

- CIDA's website;
- Public Inquiries Service (via e-mail and telephone);

(1) Service	(2) Service Standards by Type	(3) Performance against Service Standards	(4) Client Satisfaction Scores	(5) Common Measurements Tool Used (Y/N)	(6) Responding to Results	(7) Planning to address missing elements
2	Timeliness access and accuracy 2 for each of these standards	2	2	0	See comments below for each service	Not applicable

(6) Responding to Results

CIDA's website / Government On-Line

In May 2006, based on a consultant report and user survey, CIDA launched its new Internet website after an extensive 18 month redesign project involving all of CIDA's branches. The last phase of the project, involved the following:

- The existing content of the newly designed website was revised or deleted.
- New content was written, revised, translated and added to the site.
- Extensive quality control of all content, including links, was performed.
- Metadata was added and checked.
- Final technical adjustments were made to the infrastructure, to the customized content management/web publishing tool and to the database.
- The site was launched on time on May 6, 2006.

The focus during the rest of the fiscal year has been on the following:

- Publishing branch and Agency material on the site, including adding and rearranging content on the Afghanistan subsite to better showcase the work of the Afghanistan Task Force.

- Redesigning the front page of the site to give better emphasis to selected aspects of the Agency's work.
- Editing CIDA's Web Publishing Standards and Guidelines to ensure that documents continue to be displayed in an easily-navigated format using standard terminology.
- Configuring the software application WebTrends in order to gather statistics on the usage of the site.
- Investigating the feasibility of providing more multimedia on the website.

Work was also started on analysing the work requirements of TB's directive to move towards the upgraded Common Look and Feel Standards for the Internet, Version 2.0 that must be in place on all Government of Canada websites by December 31, 2008.

New tools have been put in place to permit improved tracking and measurement of web users.

Public Inquiries Service (via e-mail and telephone)

In 2006-2007, most requests for information received by CIDA's Public Inquiries Service were made by e-mail and by telephone. However, e-mail remained the most popular means of communicating with the Service. The number of e-mail requests received annually has more than doubled in five years time, to 21,070. The Information Officers received 9,223 telephone inquiries in 2006-2007. Inquiries were also received by regular mail, facsimile, and in person, but their numbers were comparatively low.

The service standard for responding to information requests is 24 to 48 hours. This target was usually met, but the method used to statistically verify performance has not always been reliable.

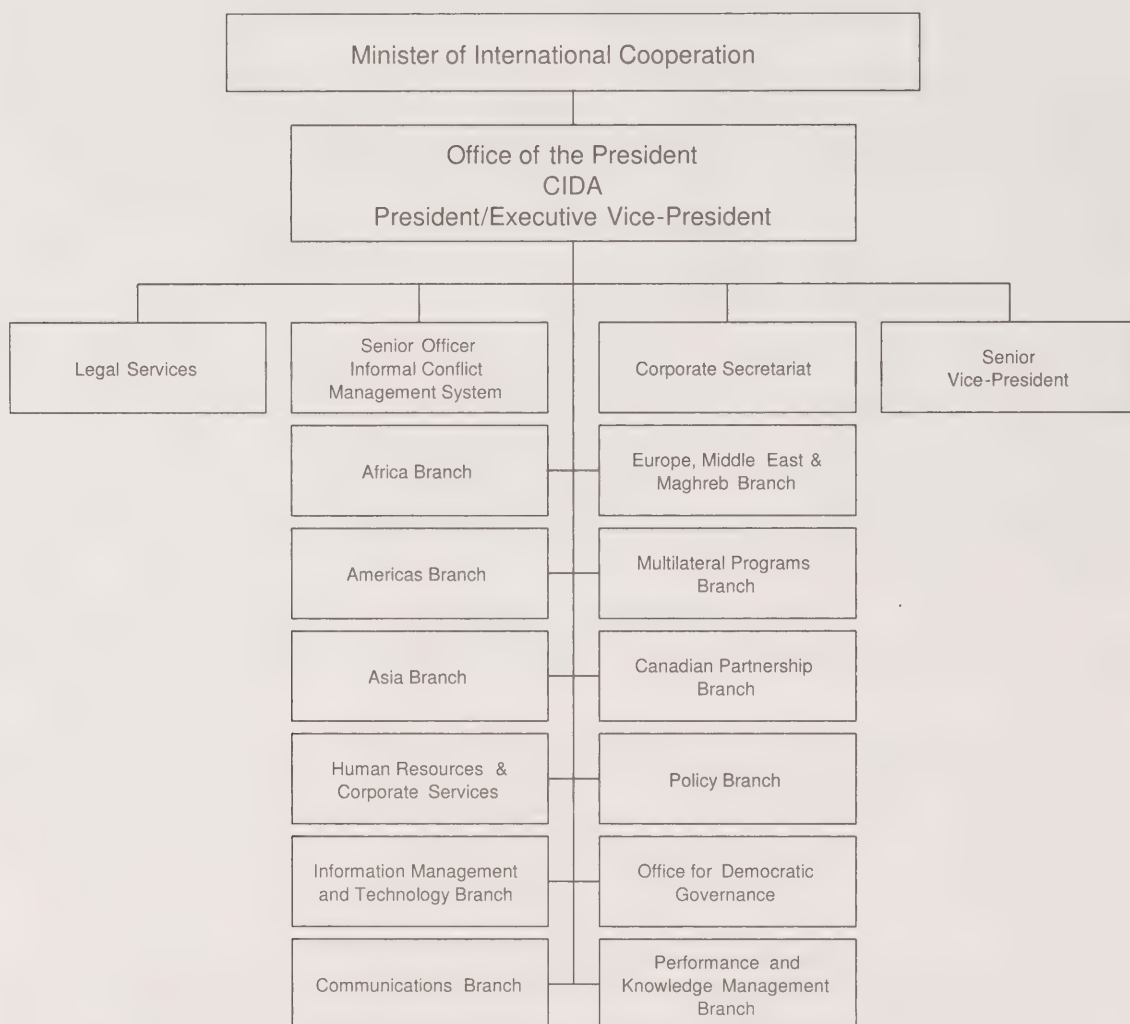
More complex inquiries entail research and can take more than 48 hours to complete. In such cases, clients were informed and a mutually acceptable timeframe was negotiated. Although the Service's Information Officers answered the majority of public inquiries, a number were referred to CIDA program or policy staff. In such cases, follow up was not always possible because of limited resources.

CIDA's Public Inquiries Service is structured to enable the Agency to respond to crises. The Service's schedule is flexible and can be adapted to longer hours of operation. A contingency plan is also in place to enable CIDA's main telephone reception (also part of the Public Inquiries Service) to function off-site in the event that the CIDA headquarters building is inaccessible.

The Public Inquiries Service records all comments related to the quality of service. In 2006-07, 312 messages of praise were documented, although no formal measurement tool exists to gauge public satisfaction.

SECTION IV: OTHER ITEMS OF INTEREST

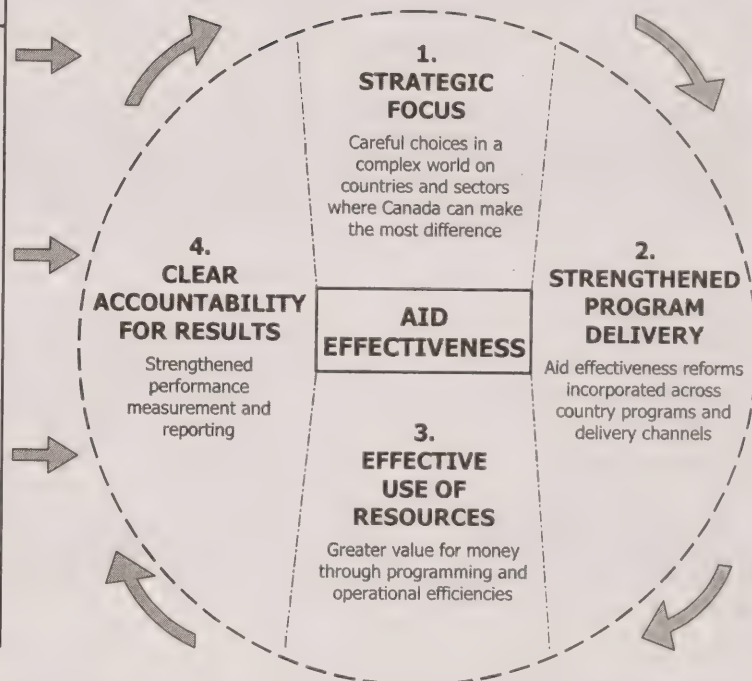
Annex 7: CIDA's Organizational Chart



Annex 8: CIDA's Aid Effectiveness Agenda

Aid Effectiveness: A Four-Part CIDA Agenda

Principles-driven
<ul style="list-style-type: none"> • Compassion for the less fortunate • Freedom, democracy, human rights and the rule of law
What makes aid work?
Partner Countries <ul style="list-style-type: none"> • Political will/leadership, with public engagement • Open and transparent governance • Sound policies, and effective, accountable institutions • A balance of state, civil society, private sector
Donors <ul style="list-style-type: none"> • Alignment with host-country priorities and systems • Improved donor coordination and harmonization • Policy dialogue, innovation, joint financing • Enhanced policy coherence
Jointly <ul style="list-style-type: none"> • Constancy and clarity of purpose • A long-term, comprehensive approach to programming • Focused support for enhanced performance of country systems • Management for results based on mutual accountability



Annex 9 : CIDA's Program Activity Architecture

Strategic Outcome: Sustainable development to reduce poverty in the poorest countries, measured through progress on the development goals of economic well-being, social development, environmental sustainability, and governance. (Note: A new PAA has been approved in 2006 for implementation as of April 1, 2007).

Geographic Programs

Description: Four geographic branches, responsible for country-to-country programs in Africa, Asia, Americas, and Europe, the Middle East and Maghreb respectively, enable the Government of Canada to plan and execute international cooperation activities through direct links with governments and organizations in developing countries.

Expected Results: Canada's bilateral development assistance efforts have an impact on the achievement of the MDGs, as part of a worldwide collaborative effort of donors and partner countries.

Resources:

Human resources, 2006–2007	Financial resources, 2006–2007
889 FTEs	\$1,588,475,777

Canadian Partnership

Description: The Canadian Partnership Program is a responsive program that is aligned with CIDA's mandate and strategic objectives through its cost-sharing partnerships with civil-society and private sector organizations in Canada and developing countries. Multi-year funding is provided, on the basis of merit, to Canadian and international NGOs and volunteer-sending organizations. Project funding is also provided through competitive mechanisms within the context of either time-bound or open-ended competitions. In addition, a conference secretariat supports the participation of developing country delegates at international conferences.

Expected Results: Canada's development assistance, through voluntary and private sector partnerships, contributes to the achievement of the MDGs, as part of the worldwide collaborative effort of donors and partner countries.

Resources:

Human resources, 2006–2007	Financial resources, 2006–2007
203 FTEs	\$273,413,338

Multilateral Programs

Description: CIDA's multilateral programs are responsible for managing Canada's global development programs through substantial core contributions to multilateral development institutions. It also undertakes targeted programming through multilateral, international, and local organizations responsible for managing the International Humanitarian Assistance Program.

Expected Results: Canada's development assistance, through multilateral development institutions and other partners, contributes to the achievement of the MDGs, as part of the worldwide collaborative effort of donors and partner countries.

Resources:

Human resources, 2006–2007	Financial resources, 2006–2007
164 FTEs	\$1,084,080,278

Policy Coherence

Description: Functions under this program activity include leading policy research, analysis and development to support and guide the Agency's plans and priorities and Canada's broader international assistance objectives and commitments. They also ensure coherence and alignment between corporate and program priorities and ensure policy coherence between CIDA and other government departments that manage non-aid policies that could include, but are not limited to, international trade, investment, technology transfer, and immigration. (Note: CIDA's Policy Coherence activities include strategic planning functions and involve all program branches as well as Policy Branch.).

Expected Results: The Agency is able to improve policy-based programming and increased policy coherence with its partners, as part of a worldwide effort to achieve the MDGs.

Resources:

Human resources, 2006–2007	Financial resources, 2006–2007
393 FTEs	\$64,035,753

Engaging Canadians

Description: This program activity seeks to improve public awareness, education and engagement of Canadians in supporting Canada's involvement in international cooperation and development.

Expected Results: Engaging Canadians will lead to improved understanding and support of international development and cooperation issues, improved perception of the value, efficiency, and effectiveness of the aid programs, and increased strategic collaboration between CIDA and partners to engage the Canadian public in development.

Resources:

Human resources, 2006–2007	Financial resources 2006–2007
22 FTEs	\$33,256,495

Corporate Services

Description: Corporate services comprise the management functions that support delivery and improve performance of the Canadian aid program. They include communications, people and financial management, performance and knowledge management (internal audit, evaluation, and results-based and risk management), information management/information technology, strategic planning and resource allocation, and management processes, approaches, and support activities.

Note: Both financial and human resource requirements for 2006–2007 have been incorporated as part of the requirements of the other programs and activities, as required by the TBS.

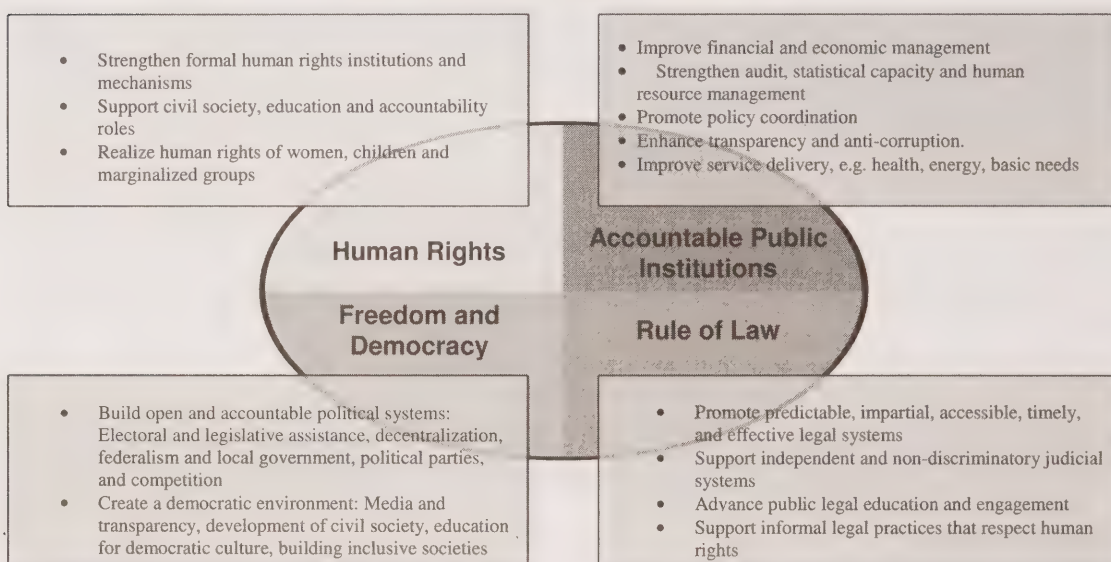
Annex 10: CIDA and Democratic Governance

CIDA and Democratic Governance

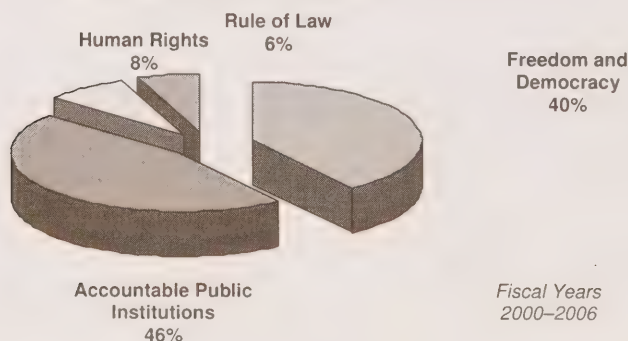
Democratic Governance

Democratic governance is essential for poverty reduction and long-term sustainable development. CIDA's work in this area aims to make states more effective in tackling poverty by enhancing the degree to which all people, particularly the poor and the marginalized, can influence policy and improve their livelihoods.

Elements of Democratic Governance



Disbursements by Sectors



A Sample of CIDA Projects/Programs

Freedom and Democracy

- **Africa:** The Africa Local Governance Program helped strengthen local governance policy by promoting participatory economic planning and budgeting, revenue generation, service delivery and feedback mechanisms in targeted communities.
- **Africa:** CIDA supported the World Bank Institute's Honest and Capable States in Africa initiative, which involved media development, parliamentary oversight, judicial reform and local governance capacity building.
- **Democratic Republic of Congo:** CIDA contributed to the electoral process in this country by supporting an independent electoral commission and civic education, and by extending assistance to African and Canadian electoral observers.
- **Ghana:** The Research and Advocacy Project supported the ability of civil society organizations to engage with government and provide policy input grounded in evidence-based research.
- **Kenya:** The Democratic Governance Project promoted a culture of collective responsibility by developing civic education curricula for schools and training law enforcement and judicial personnel on human rights and good governance.
- **Haiti:** CIDA helped establish 9,209 voting centres and register 3.5 million voters for the 2006 elections, contributing to highest voter participation rates in the history of Haiti. A complementary project promoted free and fair reporting by training journalists on media coverage during and after elections.
- **Afghanistan:** In preparation for the 2005 elections, CIDA helped establish 5,000 polling centres and registered 13.5 million voters, 41% of whom were women.
- **Cambodia and Beyond:** The Cambodia-Canada Legislative Support Project helped promote a culture and practice of democracy by strengthening Cambodia's legislative capacity. Similar projects led by the Parliamentary Centre of Canada were implemented across Africa and in the Balkans and Haiti.
- **Pakistan:** The Women's Participation in Local Government Elections Project mobilized 157,000 women candidates as part of a wider effort to increase women's participation in decisions and the decentralization of policy making.
- **Bosnia and Herzegovina:** Helped build a more open and pluralistic media by strengthening journalistic reporting, as well as the management and marketing capacity of electronic media broadcasting networks.
- **Egypt:** The Participatory Development Facility provided technical assistance and guidance to civil society and institutions in Egypt to improve their ability to deliver gender-sensitive programs that respect human rights.
- **Ukraine:** The Building Democracy project fostered a greater understanding and an enduring commitment to the values of democratic governance, the rule of law, and civil society.
- **International Institute for Democracy and Electoral Assistance:** CIDA provided core support to the institute enabling its work to build an Electoral Knowledge Network, advance international norms, and improve the professionalism of those engaged in electoral and democratization activities.

Human Rights

- **Zimbabwe:** The Rights, Democracy and Governance Fund supported local Zimbabwean civil society organizations promote and protect human rights, good governance, and democratic development within a fragile-state context.
- **Americas:** The Dissemination of International Law Project promoted the instruction of International Humanitarian Law as part of standard military training in 12 South American countries.
- **Bolivia:** The Institutional Support to the Defensor del Pueblo Project helped an independent national ombudsperson mechanism effectively monitor, defend, and promote the fulfilment of human rights by the state.
- **Colombia:** CIDA provided assistance to the Colombia Office of the High Commissioner for Human Rights and worked closely with other donors in the field to support its mandate and encourage the implementation of its recommendations.
- **Cambodia, China, Kenya, Tanzania, Uganda, and Vietnam:** CIDA's support to the Canadian Bar Association helped advance human rights, especially those of women, children, and the disabled; provide legal training; and advocate law reform in these countries.
- **Indonesia:** The Komnas Ham Institutional Strengthening project worked to enhance the capacity of the Indonesian National Human Rights Commission to promote, protect and advance human rights.
- **Sri Lanka:** The Child Rights Project strengthened the ability of non-governmental organizations to use a human-rights-based approach to promote and protect the rights of children in especially difficult circumstances.
- **Southeast Asia region:** The Support to Implementation of the Convention on the Elimination of Discrimination Against Women (CEDAW) Project worked to promote and protect women's rights in Southeast Asia through strengthened CEDAW implementation at the regional and national levels.
- **Global:** CIDA's long-term support to the International Centre for Human Rights Education (Equitas) enabled the training of more than 1,300 human rights advocates and trainers in 75 countries.

Accountable Public Institutions

- **Africa:** The African Public Sector Capacity Building Program helped strengthen economic policy analysis, monitoring of national statistics, financial management and accountability, and tax policy reforms in more than twenty countries.
- **Africa:** Through African Parliamentarians Network Against Corruption, the African chapter of the Canadian-initiated Global Organization of Parliamentarians Against Corruption, CIDA supported efforts to increase the ability of African parliamentarians fight corruption.
- **Malawi:** The Project for Economic Governance increased participation in public-expenditure decision making.
- **Americas:** CIDA promoted the implementation of the Inter-American Convention Against Corruption through the Organization of American States.
- **Nicaragua:** The Transparency in Procurement Project supported a multidonor effort to improve transparency, efficiency, and effectiveness in the Government of Nicaragua's procurement and contracting activities.
- **Philippines:** The Policy Training and Technical Assistance Fund helped the Philippines develop self-sustaining capacities to plan, implement, and evaluate socio-economic and administrative policies and reform programs.
- **Vietnam:** The Policy Implementation Assistance Project has helped the Government of Vietnam enhance the ability of key government and legislative institutions develop policy, engage in lawmaking, and promote civil society.
- **Ukraine:** The Policy Advice for Reform Project supported reform programs and the capacity development of public sector organizations and institutions.
- **Global:** CIDA's support to the Canadian Comprehensive Audit Foundation helped enable national auditors general make governments in 49 countries accountable through training programs on auditing techniques and standards.
- **Transparency International Canada Inc.:** Extending institutional support helped advance international conventions against corruption and fight corruption in political systems, public contracting, and the private sector.

Rule of Law

- **Ethiopia:** Support to the Court Administration Reform Program improved court case management by reducing time delays, promoting better communication between different levels of courts, and enhancing sensitivity to women's rights.
- **Zimbabwe:** The Legal Resources Foundation project expanded the reach of legal services, promoted legal education and human rights, and helped build capacity across the legal system.
- **Rwanda:** Through the United Nations Development Programme, CIDA supported a community-based Gacaca justice system, which provided an innovative alternative to formal justice structures in post-genocide social reconciliation cases.
- **Americas:** The Institutional Strengthening of Criminal Justice Reform Project encouraged innovative and integrated approaches to problems in selected Latin American countries.
- **Eastern Caribbean:** The Organisation of Eastern Caribbean States Legal and Judicial Reform Project sought to strengthen judicial practices by improving the efficiency of the court system, introducing a legal information system and increasing fairness with respect to prevention, sentencing, and rehabilitation.
- **Jamaica:** The Social Conflict and Legal Reform Project aimed to enhance the capacity of both the legal system and the general public in Jamaica to manage conflict.
- **Peru:** CIDA helped increase the ability of the Defensoria del Pueblo to monitor the rule of law, promote and protect human rights and alternative conflict-resolution mechanisms, and improve the responsiveness of public services.
- **Bangladesh:** The Legal Reform Project helped strengthen the formal system of justice while simultaneously working with non-governmental and community-based organizations to improve access to justice of the most marginalized, with a focus on child protection and juvenile justice, legal aid, and alternative dispute resolution.
- **China:** Canada was one of the first international donors to work with China on rule of law and human rights issues. In supporting legal and judicial reforms, CIDA has helped China improve trial procedures and train judges, investigate public service corruption, strengthen due process, and develop a legal-aid system for marginalized groups.
- **Balkans:** Through judicial training and correctional services reform, CIDA's Rule of Law Program contributed to accessible, transparent, and effective justice systems.

Annex 11: Other Information

For additional information about CIDA’s programs, activities, and operations, please visit the Agency’s website at www.acdi-cida.gc.ca

or contact:
Public Inquiries Service
Communications Branch
Canadian International Development Agency
200 Promenade du Portage, 5th Floor
Gatineau, QC
Canada K1A 0G4

Telephone:.....(819) 997-5006
Toll free:.....1-800-230-6349

Telecommunications Device for the Hearing and Speech Impaired:(819) 953-5023
Toll free:.....1-800-331-5018

Fax:(819) 953-6088

E-mail:..... info@acdi-cida.gc.ca

Legislation Administered

CIDA is designated as a department for the purposes of the *Financial Administration Act* by *Order-in-Council P.C. 1968-923* of May 8, 1968, and *P.C. 1968-1760*, of September 12, 1968. The authority for the CIDA program and related purposes is found in the *Department of Foreign Affairs and International Trade Act*, and in the *Annual Appropriations Act*. CIDA is the lead government organization responsible for Canada’s ODA.

Annexe II : Autres renseignements

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les programmes de l'ACDI ainsi que sur ses activités et son fonctionnement, veuillez visiter son site Web à l'adresse suivante : www.acdi.gc.ca.

ou communiquez avec :

Renseignements au public
Direction générale des communications, 5^e étage
Agence canadienne de développement international
200, promenade du Portage
Gatineau (Québec)
Canada K1A 0G4

Téléphone : (819) 997-5006
Numéro sans frais : 1 800 230-6349
Ligne pour les malentendants et les personnes ayant des difficultés d'élucution : (819) 953-5023
Numéro sans frais : 1 800 331-5018
Télécopieur : (819) 953-6088
Courriel : info@acdi-cida.gc.ca

Lois appliquées

L'ACDI est désignée comme ministère aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques* par les *Décrets P.C. 1968-923* du 8 mai 1968 et *P.C. 1968-1760* du 12 septembre 1968. Les pouvoirs en ce qui concerne le programme de l'ACDI et les questions connexes sont définis dans la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international* et dans les lois annuelles de crédits. L'ACDI est l'organisme qui assume l'essentiel de la responsabilité à l'égard de l'APD accordée par l'État canadien.

Primauté du droit

- **Ethiopie** : Le soutien fourni au Programme de réforme administrative des tribunaux a permis d'améliorer la gestion des affaires judiciaires; on a réduit les périodes d'attente, favorisé une meilleure communication entre les diverses instances et amélioré la sensibilisation aux droits des femmes.
- **Zimbabwe** : Le projet de la Fondation des ressources juridiques a permis d'élargir la portée des services juridiques, de promouvoir l'éducation juridique et les droits de la personne et de renforcer les capacités du système juridique.
- **Rwanda** : Dans le cadre du Programme des Nations Unies pour le développement, l'ACDI a apporté son soutien à un système communautaire de justice Gacaca, qui constitue une solution de rechange novatrice aux structures judiciaires officielles dans les affaires de réconciliation sociale après le génocide.
- **Amériques** : Le projet de renforcement institutionnel de la réforme de la justice pénale a favorisé l'adoption d'approches novatrices et intégrées pour régler les problèmes dans certains pays d'Amérique latine.
- **Caribes orientales** : Le projet de réforme juridique et judiciaire de l'Organisation des États des Caraïbes orientales visait à améliorer les procédures judiciaires en rendant les tribunaux plus efficaces, en instaurant un système d'information juridique et en améliorant l'équité en matière de prévention, d'imposition de peines et de réadaptation.
- **Jamaïque** : Le Projet de réforme juridique et de gestion des conflits sociaux visait à renforcer la capacité du système juridique et de la population de la Jamaïque en matière de gestion des conflits.
- **Pérou** : L'ACDI a contribué au renforcement des capacités du protecteur des citoyens pour ce qui est de surveiller les règles de primauté du droit, de promouvoir et protéger les droits de la personne et l'application de nouvelles méthodes de résolution des conflits et d'améliorer la pertinence des services publics.
- **Bangladesh** : Le Projet de réforme juridique a contribué à renforcer le système de justice officiel et, en collaboration avec des organisations non gouvernementales et communautaires, à améliorer l'accès au système pour les personnes les plus marginalisées, surtout dans les domaines de la protection des enfants et de la justice applicable aux jeunes, de l'aide juridique et des nouvelles méthodes de règlement des différends.
- **Chine** : Le Canada a été l'un des premiers donateurs internationaux à travailler avec la Chine dans les domaines de la primauté du droit et des droits de la personne. Grâce au soutien qu'elle a fourni pour la réforme des systèmes juridique et judiciaire, l'ACDI a aidé la Chine à améliorer les procédures qui régissent les procès et à former les juges, à faire enquête sur la corruption dans le secteur public, à améliorer l'application régulière de la loi et à instaurer un système d'aide juridique pour les groupes marginalisés.
- **Balkans** : La réforme des services correctionnels et la formation judiciaire, réalisés dans le cadre du Programme d'instauration de l'État de droit de l'ACDI, ont amélioré l'accessibilité, la transparence et l'efficacité des systèmes de justice.

Institutions publiques responsables

- **Afrique** : Le programme Renforcement des capacités du secteur public africain a permis de renforcer les capacités de plus de 20 pays en matière d'analyse des politiques économiques, de collecte de statistiques nationales, de gestion financière et de reddition de comptes, ainsi que de réforme des politiques fiscales.
- **Afrique** : Grâce au Réseau de parlementaires africains contre la corruption, section africaine de l'Organisation mondiale des parlementaires africains (dont le Canada est à l'origine), l'ACDI a appuyé les efforts visant à améliorer la capacité des parlementaires africains à lutter contre la corruption.
- **Malawi** : Le projet de gouvernance économique a permis à la population de participer davantage à la prise de décisions portant sur les dépenses publiques.
- **Amériques** : Dans le cadre de l'Organisation des États américains, l'ACDI a favorisé l'avènement de la Convention interaméricaine contre la corruption.
- **Nicaragua** : Le projet Transparence dans les acquisitions a appuyé les efforts de plusieurs donateurs en vue d'améliorer la transparence, l'efficacité des méthodes d'acquisition et d'adjudication de contrats du gouvernement du Nicaragua.
- **Philippines** : Le Policy Training and Technical Assistance Fund a aidé les Philippines à développer leur propre capacité à planifier, mettre en œuvre et évaluer des politiques socioéconomiques et administratives, ainsi que des programmes de réforme.
- **Vietnam** : Le Projet d'aide à la mise en œuvre des politiques a aidé le gouvernement vietnamien à renforcer la capacité des principales institutions gouvernementales et législatives à élaborer des politiques, à adopter des lois et à promouvoir la société civile.
- **Ukraine** : Le projet Conseils stratégiques aux fins de la réforme a appuyé les programmes de réforme et le renforcement des capacités des organisations et institutions du secteur public.
- **A l'échelle internationale** : Le soutien accordé par l'ACDI à la Fondation canadienne pour la vérification intégrée a permis aux vérificateurs généraux de 49 pays d'améliorer la reddition de compte de leur gouvernement grâce à des programmes de formation consacrés aux techniques et aux normes de vérification.
- **Transparency International Canada Inc.** : L'ACDI a étendu son soutien institutionnel, ce qui lui a permis de faciliter l'instauration de conventions internationales contre la corruption, ainsi que la lutte contre la corruption dans le cadre de la vie politique et de l'adjudication de marchés publics, ainsi qu'au sein du secteur privé.

Exemples de projets/programmes de l'ACDI

Liberté et démocratie

- **Afrique** : Le Programme de gouvernance locale en Afrique a permis de renforcer les politiques axées sur la gouvernance locale en faisant la promotion d'une planification économique et d'une budgétisation participatives, de la production de revenus, de la prestation de services et de mécanismes de rétroaction dans les collectivités ciblées.
- **Afrique** : L'ACDI a appuyé l'initiative mise en œuvre en Afrique par l'Institut de la Banque mondiale, baptisée Honest and Capable States in Africa, qui portait sur le développement des médias, la supervision parlementaire, la réforme de la justice et le renforcement des capacités des administrations locales.
- **République démocratique du Congo** : L'ACDI a contribué au processus électoral de ce pays en appuyant la création d'une commission électorale indépendante et l'éducation civique, et en offrant son aide aux observateurs électoraux africains et canadiens.
- **Ghana** : Le Projet de recherche et de promotion la capacité des organisations de la société civile à participer aux activités gouvernementales et à fournir des conseils stratégiques reposant sur une recherche fondée sur des données probantes.
- **Kenya** : Le Programme pour la gouvernance démocratique a favorisé l'instauration d'une culture de la responsabilité collective, par l'élaboration de programmes d'éducation civique dans les écoles et la formation des policiers et des employés du système de justice à propos des droits de la personne et de la bonne gouvernance.
- **Haiti** : L'ACDI a facilité la création de 9 209 bureaux de scrutin et l'inscription de 3,5 millions d'électeurs en vue des élections de 2006, contribuant ainsi à l'obtention du plus fort taux de participation de l'histoire d'Haiti. Un projet complémentaire a permis de promouvoir une couverture équitable et libre de ces élections, grâce à la formation de journalistes durant et après les élections.
- **Afghanistan** : En préparation pour les élections de 2005, l'ACDI a facilité la création de 5 000 bureaux de scrutin et l'inscription de 13,5 millions d'électeurs, dont 41 % étaient des femmes.
- **Cambodge et autres pays** : Le Projet d'appui parlementaire Cambodge-Canada a permis de promouvoir l'instauration d'une culture de la démocratie et de sa pratique en renforçant les capacités législatives du Cambodge. Des projets similaires supervisés par le Centre parlementaire du Canada ont été mis en œuvre dans l'ensemble de l'Afrique, ainsi que dans les Balkans et en Haïti.
- **Pakistan** : Le projet Participation des femmes aux élections locales a mobilisé 157 000 candidates dans le cadre d'un effort visant à intensifier la participation des femmes à la prise de décisions et la décentralisation de l'élaboration des politiques.
- **Bosnie-Herzégovine** : L'ACDI a permis la création de médias pluralistes plus transparents en facilitant le travail des journalistes, ainsi qu'en renforçant la capacité de gestion et de marketing des réseaux de diffusion des médias électroniques.
- **Egypte** : Le Mécanisme de développement participatif a permis d'offrir une aide technique et des conseils aux membres de la société civile et aux institutions égyptiennes, afin d'améliorer leur capacité à offrir des programmes tenant compte des spécificités et respectant les droits de la personne.
- **Ukraine** : Le projet Building Democracy a permis à la population de mieux comprendre les valeurs associées à la gouvernance démocratique, à la primauté du droit et à la société civile, et de s'engager à les respecter.
- **Institut international pour la démocratie et l'assistance électorale** : L'ACDI a apporté un soutien essentiel à l'Institut, en lui permettant de créer un « réseau du savoir électoral », de promouvoir les normes internationales et d'améliorer le professionnalisme des personnes participant au processus électoral et à la démocratisation.

Droits de la personne

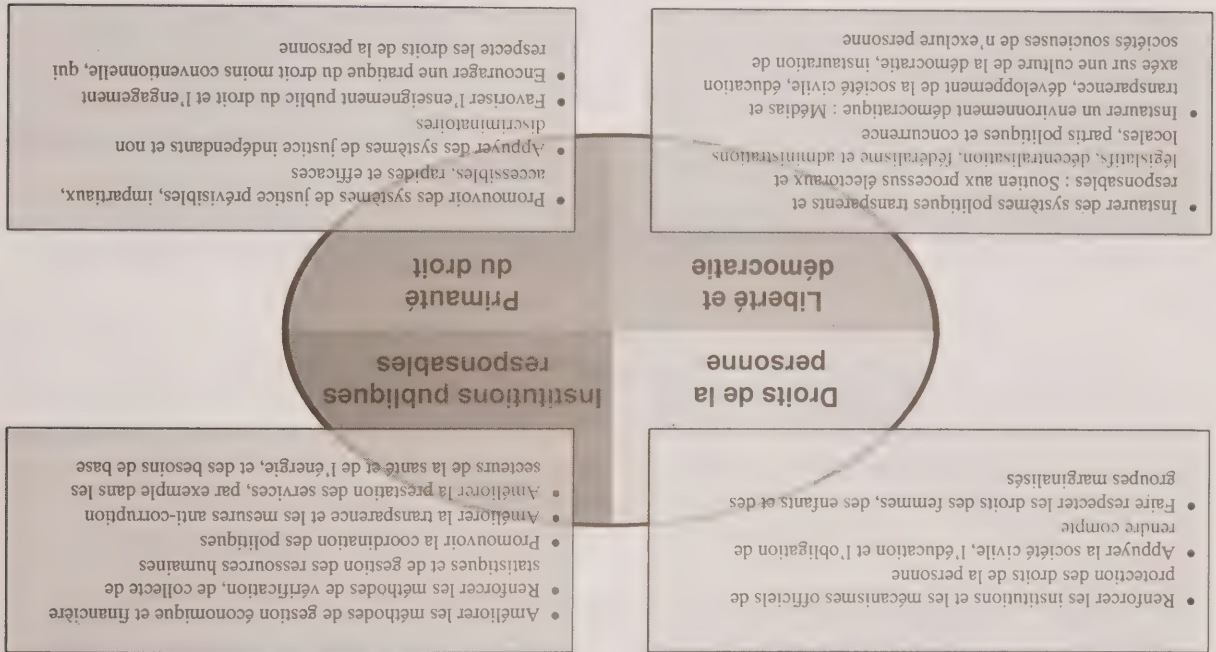
- **Zimbabwe** : Le Fonds pour les droits de la personne, la démocratie et la gouvernance a aidé des organisations locales de la société civile du Zimbabwe à promouvoir et à protéger les droits de la personne, la bonne gouvernance et le développement démocratique dans un État fragile.
- **Amériques** : Le Projet de diffusion du droit international a favorisé l'enseignement du droit international humanitaire dans le cadre de la formation militaire dans 12 pays d'Amérique du Sud.
- **Bolivie** : Le soutien institutionnel fourni dans le cadre du projet Defensor del Pueblo a permis d'instaurer un système national et indépendant de protection des citoyens pour surveiller, défendre et promouvoir le respect des droits de la personne par l'État.
- **Colombie** : L'ACDI a fourni une aide au bureau colombien du Haut Commissariat aux droits de l'homme et a travaillé en collaboration avec d'autres donateurs qui œuvrent dans ce domaine pour appuyer le mandat du bureau et favoriser la mise en œuvre de ses recommandations.
- **Cambodge, Chine, Kenya, Tanzanie, Ouganda et Vietnam** : Le soutien fourni par l'ACDI à l'Association du Barreau canadien a facilité la promotion des droits de la personne, particulièrement les droits des femmes, des enfants et des personnes handicapées, la prestation d'une formation juridique et la promotion de la réforme du droit dans ces pays.
- **Indonésie** : Le Projet de renforcement des institutions du Komnas Ham a permis d'améliorer la capacité de la Commission nationale des droits de la personne de l'Indonésie en matière de promotion, de protection et d'avancement des droits de la personne.
- **Sri Lanka** : Le Projet pour les droits des enfants a renforcé les capacités des organisations non gouvernementales à utiliser une approche axée sur les droits de la personne pour promouvoir et protéger les droits des enfants qui vivent dans des conditions particulièrement difficiles.
- **Asie du Sud-Est** : Le projet de soutien pour la mise en œuvre de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW) visait à promouvoir et à protéger les droits des femmes en Asie du Sud-Est grâce à une mise en application plus systématique de la Convention aux niveaux régional et national.
- **International** : Le soutien à long terme fourni par l'ACDI au Centre international d'éducation aux droits humains (Equitas) a permis de former, dans 75 pays, plus de 1 300 défenseurs des droits de la personne et formateurs dans ce domaine.

Annexe 10 : L'ACDI et la gouvernance démocratique

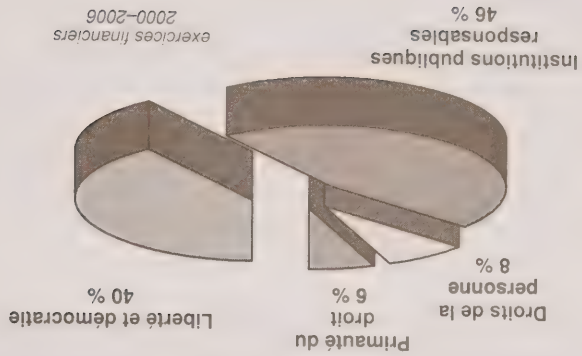
Gouvernance démocratique

La gouvernance démocratique est essentielle à la réduction de la pauvreté et au développement durable. Le travail de l'ACDI dans ce domaine vise à permettre aux États de s'attaquer plus efficacement au problème de la pauvreté, en améliorant la façon dont tous les membres de la société, en particulier ceux qui sont pauvres et marginalisés, peuvent influencer sur les politiques et améliorer leur niveau de vie.

Composantes de la gouvernance démocratique



Déboursés par secteurs



Cohérence des politiques

Description : Dirige les activités de recherche, d'analyse et de développement portant sur les politiques pour appuyer et orienter les plans et les priorités de l'Agence ainsi que les objectifs et les engagements généraux du Canada en matière d'aide internationale. Assure la cohérence et l'harmonisation entre les priorités ministérielles et les priorités de programme de même que la cohérence entre les politiques de l'ACDI et celles des autres ministères qui administrent les politiques portant sur les secteurs autres que l'aide, ce qui comprend, entre autres, le commerce international, l'investissement, le transfert de technologie et l'immigration.

Résultats escomptés : Amélioration des programmes axés sur les politiques et cohérence accrue des politiques de l'ACDI et de ses partenaires dans le cadre des activités de collaboration internationale visant à atteindre les ODM.

Ressources humaines, 2006-2007	ETP 393
Ressources financières, 2006-2007	64 035 753 \$

Engagement des Canadiens

Description : Vise à accroître le degré de sensibilisation, d'éducation et d'engagement de la population canadienne afin qu'elle appuie la participation du Canada aux initiatives de coopération et de développement international.

Résultats escomptés : Meilleure compréhension des enjeux du développement international et de la coopération et avantage d'appuis à cet égard; perception plus positive de l'importance, de l'efficacité et de l'efficacité des programmes d'aide et collaboration stratégique accrue entre l'ACDI et ses partenaires pour faire participer le public canadien au développement.

Ressources humaines, 2006-2007	ETP 22
Ressources financières, 2006-2007	33 256 495 \$

Services corporatifs

Description : Les services corporatifs ont trait aux fonctions de gestion qui favorisent la bonne marche du programme d'aide du Canada et en améliorent le rendement. Ils comprennent les communications, la gestion du personnel, la gestion des risques, la gestion de l'information et des technologies de l'information, la planification stratégique et l'affectation des ressources ainsi que les processus et les approches de gestion et les activités de soutien connexes.

Nota : les besoins en ressources humaines et financières pour 2006-2007 ont été intégrés à ceux des autres activités et programmes, conformément aux exigences du SCT.

Annexe 9 : Architecture des activités de programme de l'ACDI

Résultat stratégique : Assurer le développement durable afin de réduire la pauvreté dans les pays les plus démunis, les résultats étant mesurés en fonction des progrès réalisés à l'égard de certains objectifs de développement, à savoir le bien-être économique, le développement social, la durabilité de l'environnement et la gouvernance. (Nota : Une nouvelle AAP a été approuvée en 2006 pour être mise en oeuvre le 1^{er} avril 2007.)

Programmes géographiques

Description : Quatre directions générales de programmes géographiques, responsables respectivement des programmes de pays à pays en Afrique, en Asie, dans les Amériques et en Europe, Moyen-Orient et Maghreb, permettent au gouvernement du Canada de planifier et de mener à bien des activités de coopération internationale grâce aux liens directs établis avec les gouvernements et les organisations des pays en développement.

Résultats escomptés : Les activités bilatérales d'aide au développement du Canada ont une incidence sur la réalisation des ODM et s'inscrivent dans le cadre de l'action concertée des bailleurs de fonds et des pays partenaires à l'échelle mondiale.

Ressources humaines, 2006-2007	ETP 889
Ressources financières, 2006-2007	1 588 475 777 \$

Partenariat canadien

Description : Le programme de Partenariat canadien est un programme réactif, remplissant le mandat et les objectifs stratégiques de l'ACDI grâce à des partenariats financiers avec des organisations de la société civile et du secteur privé au Canada et dans les pays en développement. Un financement plurianuel est offert, au mérite, aux ONG canadiennes et internationales et à des organisations qui envoient des volontaires à l'étranger. Un financement est également consenti à des projets à l'issue de mécanismes concurrentiels, dans le cadre de concours avec échéanciers ou de concours ouverts. De plus, un secrétariat des conférences appuie la participation de représentants de pays en développement à des conférences internationales.

Résultats escomptés : L'aide canadienne au développement, consentie dans le cadre de partenariats avec le secteur volontaire et le secteur privé, contribue à l'atteinte des ODM dans le cadre des activités de collaboration internationale des bailleurs de fonds et des pays partenaires.

Ressources humaines, 2006-2007	ETP 203
Ressources financières, 2006-2007	273 413 338 \$

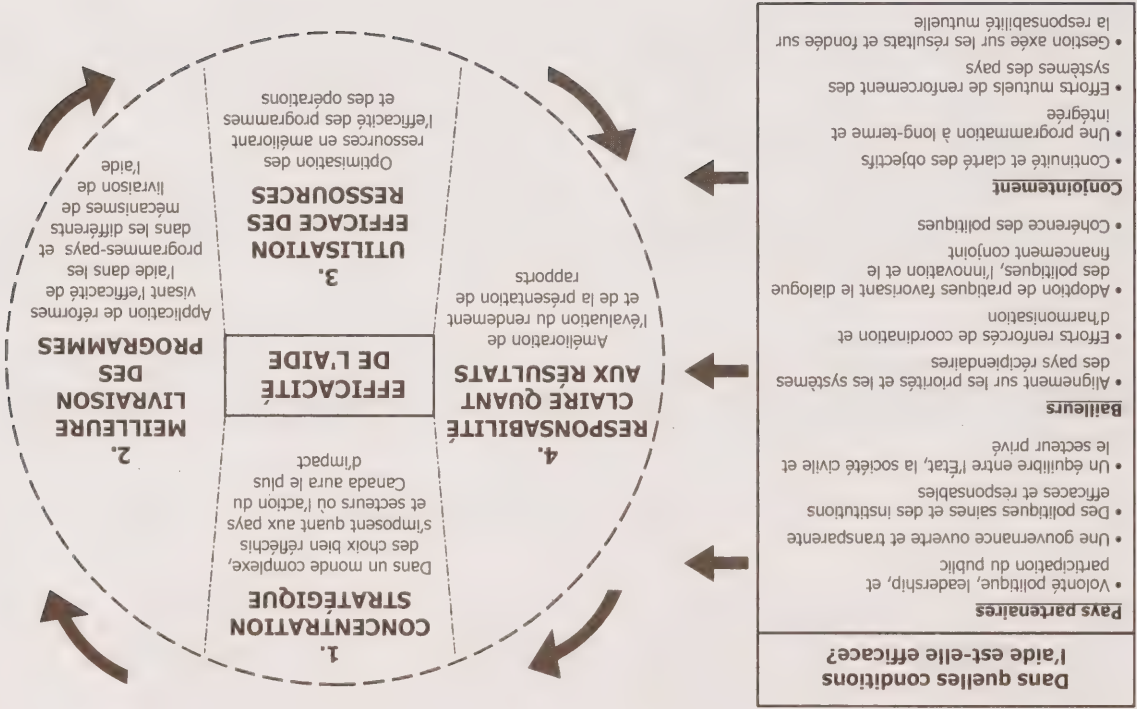
Programmes multilatéraux

Description : Les programmes multilatéraux de l'ACDI assument la gestion des programmes mondiaux de développement du Canada en versant des contributions de base substantielles aux institutions multilatérales de développement. L'Agence entreprend également des programmes ciblés par l'intermédiaire d'organisations multilatérales, internationales et locales, responsables de la gestion du programme d'aide humanitaire international.

Résultats escomptés : L'aide au développement fournie par le Canada par l'intermédiaire des institutions multilatérales et d'autres partenariats contribue à l'atteinte des ODM, dans le cadre des activités de collaboration internationale des bailleurs de fonds et des pays partenaires partout dans le monde.

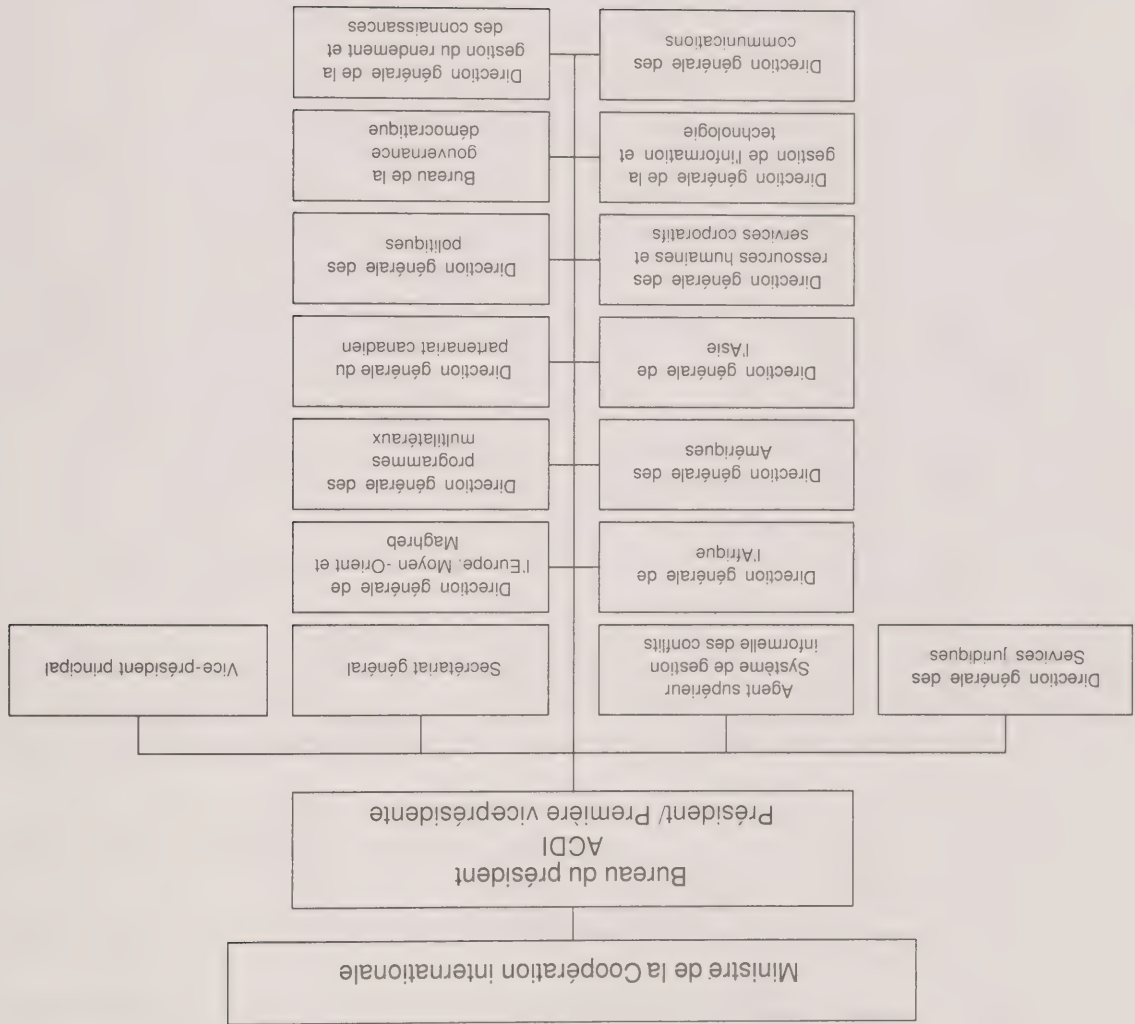
Ressources humaines, 2006-2007	ETP 164
Ressources financières, 2006-2007	1 084 080 278 \$

L'efficacité de l'aide : programme en quatre volets de l'ACDI



SECTION IV : AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Annexe 7 : Organigramme de l'ACDI



Le Service de renseignements au public de l'ACDI est structuré de façon à permettre à l'Agence d'intervenir en cas de crise. Les horaires sont flexibles et les heures de service peuvent être prolongées au besoin. Un plan d'urgence est également en place pour permettre au service principal d'accueillir téléphonique de l'ACDI (qui fait aussi partie du Service de renseignements au public) de fonctionner hors site lorsque l'immeuble de l'administration centrale de l'ACDI est inaccessible.

Le Service consigne tout commentaire formulé à l'égard de la qualité du service. En 2006-2007, 312 messages élogieux ont été consignés; toutefois, il n'existe aucun outil permettant de mesurer de façon formelle le degré de satisfaction du public.

Durant le reste de l'exercice, les efforts ont été axés sur les activités suivantes :

- Publication sur le site Web de matériel émanant des directions ou de l'Agence, ce qui englobe notamment l'ajout ou la restructuration de données sur le sous-site de l'Afghanistan pour mieux mettre en relief le travail effectué par le Groupe de travail sur l'Afghanistan.
- Remodelage de la page d'accueil du site pour mettre plus en évidence certains aspects du travail de l'Agence.
- Révision des normes et lignes directrices de l'ACDI en matière de publication sur le Web pour faire en sorte que les documents soient toujours affichés dans un format facile à explorer, à l'aide d'une terminologie normalisée.
- Configuration du logiciel WebTrends pour faciliter la collecte de données statistiques sur l'utilisation du site.
- Enquête sur la possibilité d'afficher plus de données multimédias sur le site Web.

On a également entamé l'analyse des exigences de travail découlant des directives du CT qui visent à assurer la conformité des sites Web à la version 2.0 des normes sur la Normalisation des sites Internet, lesquelles doivent être appliquées dans tous les sites Web du gouvernement du Canada d'ici le 31 décembre 2008.

De nouveaux outils ont été mis en place pour améliorer le suivi des utilisateurs.

Service de renseignements au public (par courriel et par téléphone)

En 2006-2007, la plupart des demandes d'information envoyées au Service de renseignements au public de l'ACDI ont été faites par téléphone et par courriel, ce dernier moyen étant toujours le plus répandu. Le nombre de courriels reçus chaque année a plus que doublé au cours des cinq dernières années, pour atteindre 21 070. Les agents du Service ont reçu 9 223 demandes par téléphone en 2006-2007. Certaines personnes préférèrent communiquer par la poste ou par télécopieur tandis que d'autres préférèrent présenter en personne, mais il s'agit de pratiques relativement peu courantes.

La norme de service pour répondre aux demandes d'information est de 24 à 48 heures. Même si ces délais sont habituellement respectés, la méthode utilisée pour en vérifier le respect par des statistiques n'est pas toujours fiable.

Un délai de 48 heures est parfois insuffisant, notamment lorsque des demandes d'information complexes nécessitent une recherche. Dans de tels cas, le client en est informé et un délai mutuellement acceptable peut être fixé. Les agents du Service de renseignements au public répondent à la plupart des demandes de renseignements; toutefois, un certain nombre d'entre elles sont transmises au personnel des politiques ou des programmes de l'ACDI. Dans de tels cas, il n'est pas toujours possible d'assurer un suivi en raison du nombre limité de ressources.

Annexe 6 : Services axés sur les clients

L'ACDI dispose de normes de service de service depuis plusieurs années. Au cours du dernier exercice, l'Agence a déployé des efforts particuliers pour améliorer les services offerts au public canadien dans les secteurs prioritaires suivants :

- le site Web de l'ACDI;
- le Service de renseignements au public (par courriel et par téléphone).

(1)	Service		2	Accès rapide et exactitude	Deux pour chacune de ces normes	
(2)	Normes de service par type		2			
(3)	Rendement par rapport aux normes de service		2			
(4)	Satisfaction des clients - Notes		0			
(5)	Outils de mesure courants utilisés (Oui/Non)			Voir les commentaires formulés pour chaque service		
(6)	Réponse aux résultats					
(7)	Mesure prévue pour régler les lacunes			Sans objet		

6) Réponse aux résultats

Site Web de l'ACDI/Gouvernement en direct

En mai 2006, l'ACDI a lancé son nouveau site Web à la suite d'une refonte complète à laquelle ont participé toutes les directions générales de l'Agence pendant 18 mois; la refonte s'est fondée sur le rapport d'un consultant ainsi que sur un sondage mené auprès des utilisateurs. Les activités suivantes ont été réalisées au cours de la dernière phase de la refonte :

- Le contenu existant du site Web nouvellement restructuré est révisé ou supprimé.
- De nouveaux renseignements sont rédigés, révisés, traduits et ajoutés au site.
- L'intégralité du contenu, y compris les liens, fait l'objet d'un contrôle de la qualité rigoureux.
- Des métadonnées sont ajoutées et vérifiées.
- Les dernières modifications techniques sont apportées à l'infrastructure, à l'outil personnalisé de gestion du contenu/publication Web et à la base de données.
- Le site Web est lancé à la date prévue, soit le 6 mai 2006.

<p>l) établissement d'une liste d'agents d'exécution s'occupant de la gestion des boursiers de l'ACDI; m) rédaction d'un message aux agents d'exécution qui gèrent des boursiers de l'ACDI; n) élaboration du <i>Guide des gestionnaires de l'ACDI</i> (révisé en décembre 2006 et en mai 2007); o) révision des valeurs-seuils concernant l'Accord sur les marchés publics de l'Organisation mondiale du commerce et l'Accord de libre-échange nord- américain.</p>	
--	--

<p>régissant les marchés, la DGM a également une unité de réception des soumissions, dont la gestion est centralisée, qui s'occupe de la publication des appels d'offres et de la réception des soumissions. Le directeur général de la DGM préside le Comité de révision des évaluations (CRE) et, de concert avec le directeur général des Finances et un représentant des Services juridiques, étudie toutes les décisions relatives aux marchés concurrentiels d'une valeur supérieure à 500 000 \$.</p>	
<p>Activités de la DGM au cours de l'exercice 2006-2007 :</p> <p>a) participation, à titre de coprésident de l'activité conjointe sur la passation des marchés du Groupe de travail sur l'efficacité de l'aide de l'OCDE, à la mise au point d'un mécanisme de référence et d'évaluation; ce mécanisme est actuellement mis à l'essai dans 21 pays.</p> <p>b) mise à jour et révision du contenu des cours offerts dans le cadre du programme d'apprentissage de l'Agence sur la passation de marchés;</p> <p>c) mise en oeuvre du plan de travail de l'unité chargée de la surveillance; élaboration du plan et du cadre de suivi du respect et de l'exécution des marchés;</p> <p>d) achèvement de l'élaboration de clauses sur les droits de propriété intellectuelle, en collaboration avec les Services juridiques;</p> <p>e) préparation de l'analyse de cas dans la mise à jour des niveaux de référence visant transférer la base de données des consultants de TPSSGC à l'ACDI, en ce qui concerne la passation de marchés de faible valeur;</p> <p>f) participation au transfert de la base de données des consultants de TPSSGC à l'ACDI, en ce qui concerne la passation de marchés de faible valeur;</p> <p>g) élaboration d'un guide sur la gestion des marchés de faible valeur;</p> <p>h) création de catégories et de critères de recherche pour la base de données des consultants;</p> <p>i) contribution à la <i>USA PATRIOT Act</i> et au flux de données transfrontière pour respecter les directives du CT;</p> <p>j) achèvement d'un nouveau guide sur les explications aux soumissionnaires;</p> <p>k) élaboration d'un document de vérifications obligatoires à l'intention du Comité de révision des vérifications;</p>	<p>3. Progrès et nouvelles initiatives visant à encourager l'adoption de pratiques d'approvisionnement efficaces</p>

Annexe 5 : Approvisionnement et marchés

Points à aborder	Apport de l'Agence
<p>1. Rôle que jouent l'approvisionnement et les marchés dans la mise en oeuvre des programmes</p> <p>L'approvisionnement et les marchés jouent un rôle important pour aider l'ACDI dans l'exercice de son mandat à titre de principal organisme fédéral chargé de la mise en oeuvre de l'aide publique au développement et de l'aide publique du Canada. L'ACDI fonctionne à partir de deux crédits parlementaires : le crédit 30, pour les dépenses de fonctionnement et le crédit 35, pour les subventions et contributions. Les investissements de l'ACDI sont décaissés en majeure partie en vertu d'accords de subvention et de contribution conclus avec un large éventail de partenaires. Pour les subventions et contributions, la Politique sur les paiements de transfert du Conseil du Trésor s'applique. De plus, l'ACDI est régie par des modalités et conditions bien précises approuvées par le Conseil du Trésor. Le rôle de la fonction relative aux marchés dans chacune des directions générales est d'assurer le respect des pouvoirs en matière de programmes et de marchés.</p> <p>Une partie du budget d'aide sert à financer des activités réalisées à contrat, qui ont trait en grande partie à la prestation de services. Dans de tels cas, la réglementation du gouvernement du Canada régissant les marchés s'applique, et les employés des directions générales chargés des marchés passent les contrats conformément aux règles et aux pouvoirs prévus.</p>	<p>2. Aperçu de la façon dont l'Agence gère sa fonction de passation des marchés</p> <p>En 2006-2007, l'ACDI a signé 986 accords de subvention ou de contribution, dont la valeur totale dépasse légèrement deux milliards de dollars. L'Agence a également signé 2 714 documents contractuels représentant au total 291 millions de dollars. La fonction relative aux marchés est décentralisée à l'ACDI, les membres du personnel chargés de l'approvisionnement étant répartis dans chaque direction générale de programme. Ces agents de contrat font partie des équipes de projet ou de programme. La responsabilité fonctionnelle à l'Agence revient à la Direction de la gestion des marchés (DGM), qui relève de la Direction générale des ressources humaines et des services corporatifs. C'est la section des politiques contractuelles de la DGM qui élabore les outils et les modèles communs utilisés pour la passation des marchés, publie les guides, etc. Pour la passation de marchés concurrentiels assuétie à la réglementation</p>

<p>situer cette situation dans son contexte, indiquer dans quelle mesure les leçons retenues ont influé sur les modifications.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La SDD de l'ACDI adhère aux principes de l'efficacité de l'aide. En effet, le rôle de leadership des pays en développement, la responsabilisation mutuelle, la nécessité d'une concentration sectorielle et géographique efficace ainsi que l'importance d'une plus grande cohérence et coordination des politiques des bailleurs et de développement font partie intégrante de la SDD. • La SDD porte essentiellement sur les pratiques que l'ACDI considère exemplaires en matière de développement international, au chapitre des politiques, des programmes et des investissements qui permettent d'obtenir ou sont susceptibles de produire des résultats de développement durables. • Au cours de l'élaboration de la SDD4, l'ACDI a veillé à ce que cette dernière cadre avec d'autres documents de l'Agence et soit assez souple pour tenir compte des priorités établies par les pays en développement. • L'ACDI a intégré les leçons tirées de l'expérience relative à l'efficacité de l'aide et les succès remportés au chapitre du développement dans tous les mécanismes de programmation (bilatéraux, multilatéraux et de partenariat). L'application de ces leçons dans tous les pays et toutes les initiatives favorisera une plus grande viabilité des travaux de l'ACDI.
---	---

<p>5. Quelles modifications, s'il y a lieu, ont été apportées? (Pour mieux</p>	<p>• Pour ce qui est des améliorations à apporter dans le cadre de la SDD4, la SDD3 comportait trop d'indicateurs individuels pour que nous puissions faire</p> <p>examens connexes des projets, des programmes, des secteurs et des institutions. La présente SDD s'appuie sur les leçons qui s'en dégagent et les nombreux changements apportés par l'ACDI depuis la publication de sa troisième SDD.</p> <p>• La SDD3 précisait les résultats sectoriels escomptés de l'ACDI, qui faisaient état des liens entre le mandat de l'Agence et les ODM.</p> <p>• Voici certains exemples du rendement de la SDD3 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Au Sénégal, un réseau d'épargne et de crédit qui compte plus de 150 000 membres, la majorité étant des femmes, a bénéficié de prêts totalisant 142 millions de dollars pour toute la durée du projet. ○ À l'automne 2004, l'intervention rapide du Canada à la suite d'une épidémie de polio au Nigeria, qui menaçait toute la région, a permis à un million de vaccinataires dans 23 pays d'inoculer 80 millions d'enfants de moins de cinq ans, ce qui a permis de contenir l'épidémie. ○ En Bosnie-Herzégovine, des efforts ont été déployés pour mettre en place d'autres mécanismes de règlement de différends (p. ex. la médiation) qui devraient permettre d'améliorer l'efficacité des tribunaux et réduire l'arriéré de cas. ○ L'ACDI a consenti une aide à l'ombudsman du Pérou pour l'aider à examiner un plus grand nombre de dossiers et à fournir des conseils concernant des différends environnementaux entre les industries minières et des hydrocarbures et les collectivités avoisinantes. <p>• Durant la majeure partie de l'année 2006, l'ACDI a tenu des consultations dans le cadre de la préparation de la SDD4, qui est entrée en vigueur au mois de janvier 2007.</p> <p>• L'Agence appuie les initiatives exposées dans la SDD4. Les résultats seront présentés en fonction de ce cadre, au cours des périodes ultérieures d'établissement de rapports.</p>
--	--

Annexe 4 : Stratégie de développement durable

L'ACDI souscrit à une vision du développement durable qui répond aux besoins du présent sans compromettre la possibilité pour les générations futures de satisfaire les leurs. Les défis propres au développement durable varient d'un pays à l'autre; il est donc impossible d'adopter une seule approche « commune ». L'ACDI s'assure d'intégrer de façon efficace les principes du développement durable dans ses activités de développement, c'est-à-dire dans l'ensemble de ses projets, programmes et politiques.

Points à aborder	Apport de l'Agence
<p>1. Quels sont les principaux buts, objectifs ou cibles à long terme de la stratégie?</p>	<p>L'ACDI a établi les quatre grands objectifs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Appuyer le développement économique équitable; • Appuyer le développement social, en mettant l'accent sur les pauvres; • Appuyer la gestion de l'environnement et des ressources naturelles; • Appuyer la réalisation de progrès dans les domaines de la gouvernance démocratique et des droits de la personne.
<p>2. Comment les principaux buts, objectifs ou cibles à long terme aident-ils à obtenir les résultats stratégiques de l'Agence?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lorsque le développement durable en fait partie intégrante, les activités de l'Agence sont encadrées par la nouvelle architecture d'activités de programmes et appuient les objectifs de l'ACDI que sont « la réduction de la pauvreté, la promotion des droits de la personne et un développement durable accru ». • Les objectifs en matière de développement durable appuient ce but. • Conformément à l'engagement du gouvernement fédéral d'optimiser l'efficacité de l'aide canadienne, ce nouveau modèle établit un cadre de responsabilisation plus clair à l'égard des résultats.
<p>3. Quelles étaient les cibles au cours de la période couverte?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les résultats stratégiques de l'ACDI représentent les répercussions à long terme que vise l'Agence dans les pays partenaires : soutien continu pour l'obtention de résultats en matière de développement durable, dans le cadre de certaines initiatives ou d'autres initiatives pertinentes/semblables.
<p>4. Quels ont été les progrès (cela comprend les résultats atteints par rapport aux objectifs et les progrès dans l'atteinte de ceux-ci) enregistrés jusqu'ici?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La quatrième SDD de l'ACDI poursuit sur la lancée des progrès accomplis depuis la mise en oeuvre de sa stratégie précédente, soit la Stratégie de développement durable de 2004-2006 : Favoriser le changement (SDD3). • À titre d'organisation apprenante, l'ACDI continue de tirer pleinement parti de son expérience. L'Agence intègre dans ses activités de programmation les conclusions des vérifications, des évaluations et des

Evaluations¹⁸ :

Evaluations effectuées au niveau de l'organisation et des programmes

- Examen des données sur l'efficacité des subventions et des contributions de l'ACDI dans le domaine du développement
- Examen du Programme pour l'Afghanistan
- Evaluation de la contribution de l'OMS en faveur de l'initiative 3X5
- Evaluation du Programme pour le Pakistan
- Evaluation du programme Cyberjeunes Canada International
- Evaluation du programme Etudiants pour le développement (anciennement appelé le Programme de partenariats universitaires Corps canadien)

Evaluations regroupant plusieurs multidonateurs

- Examen par les pairs de la fonction d'évaluation du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF)
- Evaluation conjointe du soutien budgétaire général

¹⁸ La liste des évaluations effectuées se trouve à l'adresse suivante : <http://www.acdi-cida.gc.ca/CIDAWEBB/acdi-cida.nsf/Fr/MIC-316104532-LGZ>

Annexe 3 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations

Réponse aux comités parlementaires

La liste ci-après renferme les réponses aux rapports des comités parlementaires concernant l'ACDI, qui ont été présentés à la Chambre des communes au cours de l'exercice 2006-2007 :

- En septembre 2006, le Comité permanent des affaires étrangères et du développement international a présenté le Rapport 2 : *Darfour* (adopté par le Comité le 21 juin 2006 et présenté à la Chambre le 20 septembre 2006); L'ACDI a participé à la préparation de la réponse du gouvernement, qui a été présentée à la Chambre le 17 janvier 2007.

- En décembre 2006, le Comité permanent des affaires étrangères et du développement international a présenté le Rapport 4 : *La politique internationale du Canada mise à l'épreuve en Haïti* (adopté par le Comité le 12 décembre 2006 et présenté à la Chambre le 13 décembre 2006); L'ACDI a participé à la préparation de la réponse du gouvernement, qui a été présentée à la Chambre le 16 avril 2007.

Réponse aux rapports de la vérificatrice générale, y compris ceux du commissaire à l'environnement et au développement durable (BVG/CEDD)
L'ACDI a fourni des rapports sur ses progrès par rapport aux trois recommandations formulées par le BVG/CEDD dans le chapitre 2 (*L'environnement et l'aide au développement*) du rapport de 2004, ainsi qu'aux deux recommandations tirées des vérifications de la conformité financière et de la gestion des contrats et des accords de contribution de 2005.

Vérifications et évaluations

Voici une liste de vérifications, d'évaluations et d'examen réalisés par l'ACDI en 2006-2007 :

Vérifications¹⁷ :

- Vérification du Programme pour le Bangladesh
- Vérification du Programme pour l'Irak
- Vérification du Programme pour le Sénégal
- Vérification du Fonds canadien d'initiatives locales
- Vérification des ententes administratives
- Vérification de l'Unité de la conformité financière

¹⁷ La liste des vérifications effectuées se trouve à l'adresse suivante : <http://www.acdi-cida.gc.ca/CIDA/WEB/accueil.nsf/Fr/EMA-218131243-PLN?>

16. Opérations entre apparentées

En vertu du principe de propriété commune, l'ACDI est apparentée à tous les ministères, organismes et sociétés d'Etat du gouvernement du Canada. L'ACDI conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon des modalités commerciales normales. De plus, au cours de l'exercice, l'ACDI reçoit gratuitement des services d'autres ministères, comme il est indiqué à la partie a).

a) Services fournis gratuitement:

Au cours de l'exercice, l'ACDI reçoit gratuitement des services d'autres ministères (installations, frais juridiques et cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires). Ces services gratuits ont été constatés comme suit dans l'état des résultats de l'ACDI:

	2007	2006
Installations	8 183	8 083
Cotisations de l'employeur au régime de soins de santé		
et au régime de soins dentaires	10 629	10 020
Services juridiques	834	477
Total	19 646	18 580

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives de manière à optimiser l'efficacité de sorte qu'un seul ministère mène sans frais certaines activités au nom de tous. Le coût de ces services, qui comprennent les services de paye et d'émission des chèques offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, ne sont pas inclus à titre de charge dans l'état des résultats de l'ACDI.

b) Soldes des créditeurs et débiteurs à la fin de l'exercice entre apparentés:

	2007	2006
Débiteurs - Autres ministères et organismes	3 301	1 750
Créditeurs - Autres ministères et organismes	9 224	8 108

(en milliers de dollars)

17. Information comparative

Les chiffres de l'exercice précédent ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée pour l'exercice en cours.

de l'Agence à l'automne 2007. Par conséquent, l'ACDI a comptabilisé un passif éventuel de 110 M\$ pour ces paiements de transfert au 31 mars 2007.

L'ACDI est défendresse dans certains cas de poursuites judiciaires en suspens qui sont survenues dans le cours normal de ses activités. Des poursuites pour les réclamations totalisant environ 2 M\$ (7 M\$ en 2006) étaient toujours en instance au 31 mars 2007. Certaines obligations éventuelles pourraient devenir des obligations réelles selon que certains événements futurs se produisent ou non. Dans la mesure où l'événement futur risque de se produire ou non et si l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, on comptabilise un passif estimatif et une charge dans les états financiers.

En vertu de l'article 3 de la *Loi sur le Fonds canadien pour l'Afrique*, l'ACDI a signé une entente de souscription afin d'investir dans le Fonds d'investissement canadien pour l'Afrique. Selon cet accord, le Canada s'engage à dépenser l'équivalent des sommes investies par les autres investisseurs et son engagement est égal au moindre de (i) 100 M\$ ou (ii) le total des engagements de tous les autres partenaires limités du partenariat. En date du 31 mars 2006, étant donné les engagements des autres partenaires limités peu après la fin de l'exercice, l'ACDI avait hérité d'un passif éventuel totalisant 15 M\$. Ce passif éventuel est devenu un passif réel en 2006-07.

15. Obligations contractuelles

De par leur nature, les activités de l'ACDI peuvent donner lieu à des contrats et des obligations en vertu desquels l'ACDI sera tenue d'effectuer des paiements échelonnés sur plusieurs années pour l'acquisition de biens ou services. Voici les principales obligations contractuelles pour lesquelles une estimation raisonnable peut être faite:

(en milliers de dollars)

	2008	2009	2010	2011	2012 et exercices ultérieurs	Total
Paiements de transfert	1 412 002	749 476	404 993	142 126	115 318	2 823 915
Services professionnels	6 974	266	33	0	41	7 314
Contrats de location- exploitation	233	41	30	37	0	341
Encaissement d'effets par les institutions financières internationales	177 618	88 772	6 317	6 317	3 165	282 189
Total	1 596 827	838 555	411 373	148 480	118 524	3 113 759

13. Autres passifs

Les autres passifs sont constitués de fonds reçus d'organisations externes pour des fins déterminées et sont administrés par l'ACDI en leur nom.

En 2006-2007, le principal passif de ce type administré par l'ACDI était une contribution reçue du gouvernement des Pays-Bas, par l'entremise de l'Agence néerlandaise de développement international, qui avait comme objectif principal de développer le secteur de l'éducation au Nicaragua.

Le tableau suivant présente les changements survenus dans le compte d'autres passifs au courant de l'exercice:

<i>1er avril 2006</i>	<i>Dépôts</i>	<i>Déboursés</i>	<i>31 mars 2007</i>
922	6 712	1 819	5 815
<i>(en milliers de dollars)</i>			

14. Passif éventuel

Le passif éventuel de l'ACDI peut être classé en trois catégories : le capital sujet à appel au sein de certaines organisations internationales, le passif relié à la *Loi d'exécution du budget de 2007*, les dossiers de poursuites judiciaires en suspens et le passif relié au Fonds d'investissement canadien pour l'Afrique.

L'ACDI détient du capital sujet à appel au sein de certaines organisations internationales qui pourrait nécessiter des paiements futurs à ces organisations. Le capital sujet à appel est composé de ressources qui ne sont pas versées aux organisations, mais qui agissent comme garanties pour que les organisations puissent emprunter sur les marchés de capitaux internationaux afin de financer leurs programmes de prêts. Le capital sujet à appel, qui n'a jamais été appelé par les organisations, serait seulement utilisé dans des circonstances extrêmes pour rembourser des prêts irrécouvrables dans l'éventualité où les réserves de l'organisation ne seraient pas suffisantes. Au 31 mars 2007, le capital sujet à appel était évalué à 8 milliards de dollars et aucune provision n'a été enregistrée pour ce montant.

La *Loi d'exécution du budget de 2007* (projet de loi C-52) octroie à l'ACDI les autorités de payer 90 M\$ à la Banque mondiale pour son Fonds d'affectation spéciale pour la reconstruction de l'Afghanistan et de payer 20 M\$ aux Nations Unies pour les activités de son Service de l'action antiterroristes. Le projet de loi C-52 n'a pas encore reçu la sanction royale à la Chambre des communes. Il est prévu que le projet de loi C-52 recevra la sanction royale avant le dépôt du Rapport sur le rendement contenant les états financiers

12. Avantages sociaux

a) Prestations de retraite: Les employés de l'ACDI participent au Régime de retraite de la fonction publique, qui est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2% par année de service valable multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées à l'inflation.

Tant les employés que l'Agence versent des cotisations couvrant le coût du régime. En 2006-2007, les charges s'élèvent à 16 134 095 \$ (16 591 246 \$ en 2005-2006), soit environ 2,2 fois (2,6 en 2005-06) les cotisations des employés.

La responsabilité de l'ACDI relative au régime de retraite se limite aux cotisations versées. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada, en sa qualité de répondant du régime.

b) Indemnités de départ: L'ACDI verse des indemnités de départ aux employés en fonction de l'admissibilité, des années de service et du salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelles étaient les indemnités de départ au 31 mars:

	2007	2006
	(en milliers de dollars)	
Obligation au titre des prestations constituées, début de l'exercice	26 287	24 560
Charge pour l'exercice	8 318	5 528
Prestations versées pendant l'exercice	(3 421)	(3 801)
Obligation au titre des prestations constituées, fin de l'exercice	31 184	26 287

11. Effets à payer à des institutions financières internationales

Le tableau suivant donne le détail des effets à payer à des institutions financières internationales:

2007 2006
(en milliers de dollars)

Placements	
Banque de développement des Caraïbes	7 774
	7 802

Avances	
Fonds asiatique de développement	19 195
Banque de développement des Caraïbes (Spécial)	46 475
Caisse du Fonds pour l'environnement mondial	32 960
Fonds d'investissement multilatéral	9 469
	0

Sous-total	
	108 099
	161 461

Total	
	115 873
	169 263

Durant l'année, il y a eu des émissions d'effets pour une valeur de 189 921 644 \$ (197 937 101 \$ en 2006) et des encaissements d'effets pour une valeur de 247 488 547 \$ (279 767 172 \$ en 2006).

10. Immobilisations corporelles

(en milliers de dollars)

Coût					Amortissement cumulé				
Catégorie d'immobilisations	Solde d'ouverture	Acquisitions	Aliénations et radiations	Solde de clôture	Solde d'ouverture	Amortissement	Aliénations et radiations	Solde de clôture	
Équipement de communication	623	0		623	623	0		623	2007 Valeur comptable nette
									0
Équipement informatique	10 177	384		10 561	7 023	1 247		8 270	2 291
									3 154
Logiciels	51	0		51	8	10		18	33
									43
Autre équipement	1 367	35		1 402	547	284		831	571
									820
Véhicules	83	31		114	45	16		61	53
									38
Total	12 301	450	0	12 751	8 246	1 557	0	9 803	2 948
									4 055

La charge d'amortissement pour l'exercice terminé le 31 mars 2007 s'élève à 1 557 \$ (2006 – 1 668 \$).

9. Le Fonds d'investissement canadien pour l'Afrique (FICA)

Le FICA est une initiative conjointe du secteur public et du secteur privé qui vise à offrir du capital de risque pour des investissements privés favorisant la croissance en Afrique. Le FICA est établi en réponse directe à une demande du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) et du Plan d'action du G8 pour l'Afrique. Les principaux objectifs du FICA sont d'optimiser les investissements publics-privés dans le Fonds, contribuer au développement de l'Afrique grâce à l'accroissement des investissements étrangers directs et optimiser les répercussions positives des activités du Fonds sur les intérêts canadiens.

Le gouvernement du Canada est un partenaire limité dans le FICA et son engagement envers le Fonds consiste à dépenser une somme équivalente aux autres investisseurs et sera égal au moindre de (i) 100 M \$ et (ii) le total des engagements de tous les autres partenaires limités du partenariat.

Le tableau suivant donne le détail du Fonds d'investissement canadien pour l'Afrique :

	2007	2006
	(en milliers de dollars)	
Paiements cumulatifs au 31 mars	53,327	25,094
Rebourssements de capital cumulatifs au 31 mars	(2,966)	0
Charge à payer au 31 mars	49,639	59,586
Passif éventuel au 31 mars (Note 14)	0	15,320
Total	100,000	100,000

8. Placements et avances aux institutions financières internationales

Le tableau suivant donne le détail des placements et des avances aux institutions financières internationales:

2007 2006
(en milliers de dollars)

Placements	2007	2006
Banque africaine de développement	115 240	112 543
Banque asiatique de développement	178 975	180 687
Banque de développement des Caraïbes	21 916	22 098
Banque interaméricaine de développement	207 534	209 904

Avances	2007	2006
Fonds africain de développement	1 836 154	1 748 313
Banque asiatique de développement (Spécial)	27 027	27 027
Fonds asiatique de développement	1 868 753	1 817 102
Banque de développement des Caraïbes -	2 000	2 000
Fonds de développement agricole	2 000	2 000
Banque de développement des Caraïbes	4 618	4 672
Régionale des Caraïbes du Commonwealth	188 956	175 539
Caisse du fonds pour l'environnement mondial	392 140	382 989
Banque interaméricaine de développement -	361 200	362 740
Fonds des opérations spéciales	20 857	11 388
Fonds multilatéral des investissements	23 092	23 360
Banque internationale pour la reconstruction et le développement	204 532	192 107
Fonds international pour le développement agricole	12 665	12 812
Fonds monétaire international	71 058	66 621
Fonds du Protocole de Montréal	5 013 052	4 826 670

Sous-total placements et avances	5 536 717	5 351 902
	5 013 052	4 826 670

Moins:	(5 536 717)	(5 351 902)
Provision pour évaluation	(5 536 717)	(5 351 902)

Total	0	0
-------	---	---

Malaisie	1 546	1 609
Malte	425	450
Mexique	28	30
Maroc	8 087	8 380
Myanmar (Birmanie)	8 306	8 306
Pakistan	447 508	447 508
Paraguay	200	220
Pérou	41	45
Philippines	1 743	1 841
Société de développement des Andes	2 063	2 188
Sri Lanka	92 118	97 051
Thaïlande	18 787	19 634
Tunisie	56 830	58 478

(e) Durée de 53 ans, délai de grâce de 13 ans, non productifs d'intérêts, avec le remboursement final en septembre 2025:

Algérie	20 544	25 174
Sous-total	931 205	957 572
Moins:		
Écart d'actualisation non amorti	(607 848)	(622 921)
Sous-total	323 357	334 651
Moins:		
Provision pour évaluation	(154 888)	(187 288)
Total	168 469	147 363

Note: Un délai de grâce signifie l'intervalle qui existe entre la date d'émission du prêt et le premier remboursement du principal.

7. Prêts aux pays en développement et aux institutions financières internationales

Le tableau suivant donne le détail des prêts aux pays en développement et aux institutions financières internationales:

	2007	2006
<i>(en milliers de dollars)</i>		
(a) Rééchelonné en vertu d'une entente signée en août 1992 avec le gouvernement de l'Égypte. Phase III de la cédule de réorganisation Prochain versement, portion capital, exigible le 1er janvier 2017:	44 996	44 996
Égypte		
(b) Durée de 30 ans, délai de grâce de 7 ans, portant intérêt au taux de 3 pour cent par année, avec les remboursements finaux entre septembre 1996 et janvier 2012:		
Brésil	0	1 757
Cuba	9 547	9 547
(c) Durée de 40 ans, délai de grâce de 10 ans, non productifs d'intérêts, avec le remboursement final en mars 2007:		
Thaïlande	0	28
(d) Durée de 50 ans, délai de grâce de 10 ans, non productifs d'intérêts, avec les remboursements finaux entre mars 2015 et septembre 2035:		
Algérie	7 228	8 841
Argentine	187	205
Banque africaine de développement	1 719	1 844
Banque centraméricaine d'intégration économique	803	841
Bolivie	636	678
Brésil	251	272
Chili	1 030	1 079
Colombie	289	316
République dominicaine	3 887	4 214
Équateur	4 457	4 762
Guatemala	2 031	2 081
Indonésie	195 918	205 197

6. Débiteurs et avances

Les débiteurs et avances de l'ACDI sont principalement composés des éléments suivants:

- Montants recouvrés auprès d'organisations qui ne se sont pas conformées aux termes et conditions de l'accord de contribution pour lequel un paiement a été fait.
- Salaires recouvrés pour des employés de l'ACDI qui sont en détachement dans d'autres ministères ou organisations privées.

Le tableau suivant donne le détail des débiteurs et des avances:

	2007	2006
<i>(en milliers de dollars)</i>		
Intérêts et frais de service sur les prêts	6 669	8 286
Débiteurs des autres ministères et organismes fédéraux	3 301	1 750
Débiteurs de l'extérieur	9 070	12 176
Avances comptables et permanentes	70	131
	19 110	22 343
Moins: Provision pour créances douteuses sur les débiteurs de l'extérieur	(13 675)	(6 071)
Total	5 435	16 272

4. Charges

Le tableau suivant donne le détail des charges par catégorie:

	2007	2006
<i>(en millier de dollars)</i>		
Paielements de transfert		
Autres pays et organisations internationales	2 769 645	2 750 678

Charges de fonctionnement		
Salaires et avantages sociaux	172 150	160 076
Services professionnels et spéciaux	44 690	50 749
Voyage et réinstallation	16 948	18 019
Locations	10 619	10 609
Pertes sur taux de change	9 311	30 209
Créances douteuses	9 284	1 233
Entretien et réparations	3 743	3 460
Machinerie et matériel	1 879	2 597
Amortissement des immobilisations corporelles	1 557	1 668
Autres	1 326	3 882
Total des charges de fonctionnement	271 507	282 502

Total des charges	3 041 152	3 033 180
--------------------------	------------------	------------------

5. Revenus

Le tableau suivant donne le détail des revenus par catégorie:

	2007	2006
<i>(en milliers de dollars)</i>		
Amortissement de l'écart d'actualisation des prêts	(15 074)	(15 778)
Gains sur taux de change	(9 339)	(29 589)
Intérêts et frais de service sur les prêts	(2 579)	(2 718)
Autres revenus	(546)	(1 023)
Total des revenus	(27 538)	(49 108)

c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés

2007	2006	(en milliers de dollars)
Encaisse nette fournie par le gouvernement	2 884 730	3 479 135
Revenu non disponible pour dépenser	12 085	15 506
Variation de la situation nette du Trésor		
Variation des débiteurs et des avances	10 837	(1 237)
Variation des créditeurs et des charges à payer	103 015	(462 694)
Provisions pour prêts, placements et avances aux pays en développement et aux institutions financières internationales	234 854	245 643
Autres ajustements	(12 338)	(9 423)
	336 368	(227 711)
Crédits de l'exercice en cours utilisés	3 233 183	3 266 930

Agence canadienne de développement international
Notes complémentaires aux états financiers (non vérifiées)

b) Crédits fournis et utilisés

2007 2006
(en milliers de dollars)

Crédits fournis		
Budgétaires		
Crédit 30 (15) - Dépenses de fonctionnement	218 202	212 582
Crédit 35 (20) - Subventions et contributions	2 472 339	2 451 926
Montants législatifs	429 568	619 241
Total des crédits budgétaires	3 120 109	3 283 749

Non budgétaires		
Crédit L40 (L25) - Emission d'effets à payer pour les comptes de fonds	189 922	193 500
Crédit L45 (L30) - Emission d'effets à payer pour les souscriptions		
au capital	3 324	4 600
Crédit L50 (L35) - Contribution au Fonds d'investissement canadien		
pour l'Afrique	74 906	45 000
Montants législatifs	8 077 389	8 152 775
Total des crédits non budgétaires	8 345 541	8 395 875

Total des crédits fournis		
Moins:		
Crédits disponibles pour emploi dans les exercices ultérieurs	(8 077 390)	(8 152 783)
Crédits annulés: Fonctionnement	(12 807)	(2 898)
Crédits annulés: Subventions et contributions	(92 624)	(235 999)
Crédits législatifs annulés	(7)	0
Crédits non budgétaires annulés	(49 639)	(21 014)
Crédits de l'exercice en cours utilisés	3 233 183	3 266 930

Note: Les numéros de crédits de 2005-06 correspondant aux numéros de crédits équivalents de 2006-07 sont présentés entre parenthèses.

Note: Des 12,8 M\$ de crédits annulés pour les dépenses de fonctionnement, 0,8 M\$ se trouvaient dans des affectations bloquées du Conseil du Trésor et l'Agence pourrait, suite à l'approbation du Conseil du Trésor, reporter 10,5 M\$ de cette autorité à 2007-08. Des 92,6 M\$ de crédits annulés pour les subventions et contributions, 92 M\$ se trouvaient dans des affectations bloquées du Conseil du Trésor.

a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits parlementaires de l'exercice

en cours:

2006	2007
(en milliers de dollars)	
2 984 072	3 013 614
Coût de fonctionnement net	

Rajustements pour les postes ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui n'ont pas d'incidence sur les crédits:

Ajouter (déduire):

(1 668)	(1 557)	Amortissement des immobilisations corporelles
(1 233)	(9 284)	Charges pour les créances douteuses
		Charges pour les services légaux du ministère de la Justice
(545)	(596)	Services fournis gratuitement
(18 580)	(19 646)	Remboursements de charges d'exercices antérieurs
13 863	10 912	Gains sur taux de change
29 589	9 339	Autres revenus
3 735	3 125	Charges payées d'avance
(49 325)	4 779	Provision pour évaluation des prêts, placements et avances
83 767	117 472	Indemnités de vacances et congés compensatoires
916	(278)	Indemnités de départ
(1 727)	(4 897)	Passif éventuel relié à la Loi d'exécution du budget de 2007
0	(110 000)	

Rajustements pour les postes sans incidence sur le coût de fonctionnement net, mais ayant une incidence sur les crédits:

Ajouter (déduire):

1 980	1 688	Charges payées d'avance
		Acquisition d'immobilisations corporelles et avances / souscriptions aux institutions financières internationales
196 992	193 245	Paielements au Fonds d'investissement canadien pour l'Afrique
25 094	25 267	
3 266 930	3 233 183	Crédits de l'exercice en cours utilisés

(o) Incertitude relative à la mesure

La préparation de ces états financiers conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor du Canada, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public, exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs, des passifs, des revenus et des charges présentés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables. Les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites sont dans l'établissement de la provision pour créances douteuses, la provision pour les prêts, la durée de vie utile des immobilisations corporelles, le passif éventuel et le passif pour les indemnités de départ. Les résultats réels pourraient différer des estimations de manière significative. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que les rajustements deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où ils sont connus.

3. Crédits parlementaires

L'ACDI reçoit la plus grande partie de son financement au moyen de crédits parlementaires annuels. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés dans des exercices précédents, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans des exercices futurs. En conséquence, les résultats de fonctionnement nets de l'ACDI diffèrent selon qu'ils sont présentés selon le financement octroyé par le gouvernement ou selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants:

Voir la note 8 pour des détails supplémentaires.

(j) Charges payées d'avance

En vertu des conditions d'un accord de contribution, l'ACDI a l'autorité d'effectuer des paiements avant que les dépenses n'aient été encourues. La portion d'un paiement destinée à couvrir des charges qui seront encourues dans une année subséquente est enregistrée à titre de charge payée d'avance.

(k) Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles dont le coût initial est d'au moins 10 000 \$ sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit:

<u>Catégorie d'immobilisations</u>		<u>Période d'amortissement</u>
Équipement de communication	3 ans	
Équipement informatique	5 ans	
Logiciels	3 à 5 ans	
Autre équipement	5 ans	
Véhicules	5 ans	

(l) Effets à payer à des institutions financières internationales (IFI)

Les effets à payer à des institutions financières internationales sont des effets à vue non négociables et ne portant pas intérêt pour des souscriptions au capital-actions et des avances qui sont ultérieurement présentées pour encaissement selon les conditions de l'accord.

(m) Passif éventuel

Le passif éventuel représente des obligations possibles qui peuvent devenir des obligations réelles selon que certains événements futurs se produisent ou non. Dans la mesure où l'événement futur risque de se produire ou non et si l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, on comptabilise un passif estimatif et une charge. Si la probabilité ne peut être déterminée ou s'il est impossible de faire une estimation raisonnable du montant, l'éventualité est présentée dans les notes complémentaires aux états financiers.

(n) Opérations en devises

Les opérations en devises sont converties en dollars canadiens en s'appuyant sur le taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et les passifs monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens en utilisant le taux de change en vigueur le 31 mars. Les gains et les pertes résultant de la conversion de devises sont présentés à l'état des résultats.

(g) Les débiteurs et les avances

Les débiteurs et les avances sont comptabilisés en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Une provision est établie pour les débiteurs dont le recouvrement est incertain.

(h) Prêts aux pays en développement et aux institutions financières internationales

(IFI)

Les prêts aux pays en développement et aux institutions financières internationales pour l'aide au développement international sont comptabilisés au coût et sont ajustés afin de refléter les conditions avantageuses de ces prêts consentis à long terme, sans intérêt ou à un faible taux d'intérêt. L'écart d'actualisation, déterminé au moment de l'émission du prêt, est porté aux revenus selon la méthode de l'amortissement linéaire. L'ACDI n'a pas consenti de nouveaux prêts depuis le 1^{er} avril, 1986.

Une provision pour évaluation est ensuite comptabilisée pour réduire la valeur des prêts à leur valeur de réalisation estimative. L'établissement de la provision est basé sur l'identification et l'évaluation par le gouvernement du Canada des pays qui ont formellement demandé un allègement de leur dette, l'estimation des pertes éventuelles probables du portefeuille restant, et les changements dans la situation économique de pays débiteurs.

Voir la note 7 pour des détails supplémentaires.

(i) Placements et avances aux institutions financières internationales (IFI)

Les placements et avances sont comptabilisés au coût et font l'objet d'une évaluation annuelle afin de refléter les diminutions de la valeur comptable à la valeur de réalisation estimative.

Placements

Les placements représentent les souscriptions au capital-actions d'un nombre d'institutions financières internationales et comprennent du capital appelé ainsi que du capital sujet à appel. Les souscriptions aux organisations internationales ne donnent pas de rendement sur le capital investi mais sont remboursables au moment où l'organisation cesse ses activités ou lors du retrait. Les souscriptions pour le capital appelé sont effectuées en partie au moyen d'espèces et en partie par l'émission d'effets ne portant pas intérêt et non négociables à l'ordre de l'organisation. Le capital sujet à appel est composé de ressources qui ne sont pas versées aux banques, mais qui agissent comme garanties pour que les banques puissent emprunter sur les marchés de capitaux internationaux afin de financer leurs programmes de prêts.

Avances

Des avances sont émises à des institutions financières internationales qui utilisent ces fonds pour émettre des prêts à conditions avantageuses aux pays en développement. Pour les placements et avances aux institutions financières internationales, une provision est établie en fonction de leur possibilité de recouvrement.

(d) Revenus
 Les revenus sont comptabilisés dans l'exercice où les faits sous-jacents surviennent. Les revenus de l'ACDI sont principalement composés de gains sur taux de change découlant de réévaluations ainsi que d'intérêts et de frais de service sur les prêts.

(e) Charges

Les charges sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les charges de l'ACDI sont principalement composées de coûts de fonctionnement, de subventions et contributions et de pertes sur taux de change découlant de réévaluations.

- Les subventions sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel les critères de paiement sont satisfaits. En ce qui concerne les subventions ne faisant pas partie d'un programme existant, la charge est constatée lorsque le gouvernement annonce la décision de verser un transfert ponctuel, dans la mesure où le Parlement a approuvé la loi habilitante ou l'autorisation des paiements avant que les états financiers ne soient achevés.

- Les contributions sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel le bénéficiaire a satisfait aux critères d'admissibilité ou a rempli les conditions de l'accord de transfert.

- Les indemnités de vacances et de congés compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives.

- Les services fournis gratuitement par d'autres ministères pour les locaux, les cotisations de l'employeur aux régimes de soins de santé et de soins dentaires et les services juridiques sont comptabilisés à titre de charges de fonctionnement à leur coût estimatif.

(f) Avantages sociaux futurs

- (i) Prestations de retraite: Les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, un régime multi employeurs administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de l'ACDI au régime sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale du ministère découlant du régime. En vertu des dispositions législatives en vigueur, l'ACDI n'est pas tenue de verser des cotisations au titre de l'insuffisance actuarielle du régime.

- (ii) Indemnités de départ: Les employés ont droit à des indemnités de départ, prévues dans leurs conventions collectives ou les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités s'accumule à mesure que les employés rendent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des avantages sociaux gagnés par les employés est calculé à l'aide de l'information provenant des résultats du passif déterminé sur une base actuarielle pour les prestations de départ relatives à l'ensemble du gouvernement.

orienter les plans et les priorités de l'Agence ainsi que les objectifs et les engagements généraux du Canada en matière d'aide internationale. Il assure la cohérence et l'harmonisation entre les priorités ministérielles et les priorités de programme de même que la cohérence entre les politiques de l'ACDI et celles des autres ministères qui administrent les politiques portant sur les secteurs autres que l'aide, ce qui comprend, entre autres, le commerce international, l'investissement, le transfert de technologie et l'immigration.

- Par son programme d'engagement des Canadiens, l'ACDI vise à accroître le degré de sensibilisation, d'éducation et d'engagement de la population canadienne afin qu'elle appuie la participation du Canada aux initiatives de coopération et de développement international.

2. Sommaire des principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

Les principales conventions comptables sont les suivantes:

(a) Crédits parlementaires

L'ACDI est financée par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis à l'ACDI ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers en conformité avec les principes comptables généralement reconnus étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux qui sont prévus par les crédits parlementaires. La note 3 présente un rapprochement général entre les deux méthodes de rapports financiers.

(b) Encaisse nette fournie par le gouvernement

L'ACDI fonctionne au moyen du Trésor, qui est administré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par l'ACDI est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par l'ACDI sont prélevés sur le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement est la différence entre toutes les rentrées de fonds et toutes les sorties de fonds, y compris les opérations entre les ministères au sein du gouvernement fédéral.

(c) Variation de la situation nette du Trésor

Elle correspond à la différence entre l'encaisse nette fournie par le gouvernement et les crédits utilisés au cours d'un exercice, à l'exclusion du montant des revenus non disponibles comptabilisés par l'ACDI. Elle découle d'écarts temporaires entre le moment où une opération touche un crédit et le moment où elle est traitée par le Trésor.

1. Mandat et objectifs

L'Agence canadienne de développement international (ACDI) est un ministère désigné pour les fins de la Loi sur la gestion des finances publiques par le Décret C.P. 1968-923 du 8 mai, 1968. Le mandat de l'ACDI et les objectifs en découlant se retrouvent dans la Loi du Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, dans la Loi de crédits annuels et dans la Loi d'aide au développement international (institutions financières). L'ACDI est désignée comme le principal organisme responsable de l'aide publique au développement (APD) du Canada.

Les trois buts de la politique étrangère du Canada sont la promotion de la prospérité, la protection des Canadiens et la sécurité globale, et la projection des valeurs canadiennes. Le mandat de l'ACDI est de soutenir le développement durable dans les pays en développement afin de réduire la pauvreté et de contribuer à créer un monde plus sûr, plus équitable et plus prospère. L'ACDI a également le mandat d'appuyer le développement démocratique et la libéralisation économique des pays en transition de l'Europe de l'Est et de l'ancienne Union Soviétique. L'ACDI remplit son mandat par l'intermédiaire de cinq secteurs d'activités principaux:

- Les quatre directions générales de programmes géographiques sont responsables des programmes de pays à pays en Afrique, en Asie, dans les Amériques et en Europe, au Moyen-Orient et au Maghreb et permettent au gouvernement du Canada de planifier et de mener à bien des activités de coopération internationale grâce aux liens directs établis avec les gouvernements et les organisations des pays en développement.
- Le programme de Partenariat canadien est un programme réactif, remplissant le mandat et les objectifs stratégiques de l'ACDI grâce à des partenariats financiers avec des organisations de la société civile et du secteur privé au Canada et dans les pays en développement. Un financement pluriannuel est offert, au mérite, aux ONG canadiennes et internationales et à des organisations qui envoient des bénévoles à l'étranger. Un financement est également consenti à des projets à l'issue de mécanismes concurrentiels, dans le cadre de concours avec échéanciers ou de concours ouverts. De plus, un secrétariat des conférences appuie la participation de représentants de pays en développement à des conférences internationales.
- Les programmes multilatéraux de l'ACDI assument la gestion des programmes mondiaux de développement du Canada en versant de substantielles contributions de base aux institutions multilatérales de développement. L'Agence entreprend également des programmes cibles par l'intermédiaire d'organisations multilatérales, internationales et locales, responsables de la gestion du programme d'aide humanitaire internationale.
- Le programme de la cohérence des politiques dirige les activités de recherche, d'analyse et de développement portant sur les politiques pour appuyer et

Agence canadienne de développement international
Etat des flux de trésorerie (non vérifié)
Exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

2007	2006	Activités de fonctionnement
-------------	-------------	------------------------------------

Encaisse provenant de:

Intérêts et frais de service sur les prêts	10 080	2 410
Autres revenus	3 882	94
	<u>13 962</u>	<u>2 504</u>

Encaisse versée pour:

Palements de transfert	(2 418 740)	(2 956 313)
Salaires et avantages sociaux	(157 054)	(150 927)
Entretien et fonctionnement	(76 060)	(85 254)
	<u>(2 651 854)</u>	<u>(3 192 494)</u>

(2 637 892)	(3 189 990)	Encaisse utilisée par les activités de fonctionnement
--------------------	--------------------	--

Activités d'investissement

Acquisition nette d'immobilisations corporelles	(450)	(505)
Diminution des prêts	26 368	16 221
Augmentation des placements et des avances	(247 489)	(279 767)
Augmentation du Fonds d'investissement	(25 267)	(25 094)
canadien pour l'Afrique		

(246 838)	(289 145)	Encaisse utilisée par les activités d'investissement
------------------	------------------	---

Activités de financement

Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	<u>2 884 730</u>	<u>3 479 135</u>
--	------------------	------------------

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Agence canadienne de développement international
Etat de la situation financière (non vérifié)
 au 31 mars
 (en milliers de dollars)

Actifs		
Actifs financiers		
Débiteurs et avances (Note 6)	5 435	16 272
Prêts aux pays en développement et aux institutions financières internationales (Note 7)	168 469	147 363
Placements et avances aux institutions financières internationales (Note 8)	5 536 717	5 351 902
Provision pour évaluation des placements et avances aux institutions financières internationales (Note 8)	(5 536 717)	(5 351 902)
Fonds d'investissement canadien pour l'Afrique (Note 9)	100 000	100 000
Total des actifs financiers	273 904	263 635
Actifs non financiers		
Charges payées d'avance	105 267	99 246
Immobilisations corporelles (Note 10)	2 948	4 055
Total des actifs non financiers	108 215	103 301
Total	382 119	366 936
Passifs		
Passifs financiers		
Créditeurs et charges à payer	687 862	474 847
Indemnités de vacances et congés compensatoires	8 241	7 963
Effets à payer à des institutions financières internationales (Note 11)	115 873	169 263
Charges à payer pour les programmes de fonds d'équivalence	154 201	199 473
Indemnités de départ (Note 12)	31 184	26 287
Autres passifs (Note 13)	5 815	922
Total des passifs	1 003 176	878 755
Avoir du Canada	(621 057)	(511 819)
Total	382 119	366 936

Passif éventuel (Note 14)

Obligations contractuelles (Note 15)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Les états financiers non vérifiés sont préparés conformément aux principes comptables de la comptabilité d'exercice. Les renseignements supplémentaires non vérifiés présentés dans les tableaux financiers du RMR sont préparés selon la comptabilité de caisse modifiée afin d'être consistant avec la base de rapports selon les crédits parlementaires. La note 3 située sur la page 101 des états financiers non-vérifiés concilie ces deux méthodes comptables.

Agence canadienne de développement international
Etat des résultats (non vérifié)
Exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

	2007	2006
Charges (Note 4)		
Programmes géographiques	1 632 855	1 424 409
Programmes multilatéraux	1 035 947	1 210 358
Partenariat canadien	274 511	302 149
Cohérence des politiques	64 663	71 457
Engagement des Canadiens	33 176	24 807
Total des charges	3 041 152	3 033 180
Revenus (Note 5)		
Programmes géographiques	17 982	19 320
Programmes multilatéraux	9 449	29 739
Partenariat canadien	101	46
Cohérence des politiques	0	2
Engagement des Canadiens	6	1
Total des revenus	27 538	49 108
Coût de fonctionnement net	3 013 614	2 984 072

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Annexe 2 : États Financiers

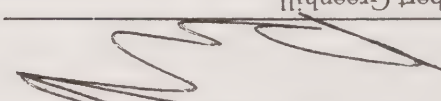
Déclaration de responsabilité de la direction

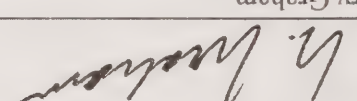
La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice terminé le 31 mars 2007 et toute l'information figurant dans ces états incombe à la direction de l'Agence canadienne de développement international (ACDI). Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

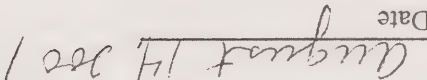
La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information présentée dans les états financiers. Certaines informations présentées dans les états financiers sont fondées sur les meilleures estimations et le jugement de la direction et tiennent compte de l'importance relative. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction maintient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations financières du Ministère. L'information financière soumise pour la préparation des *Comptes publics du Canada* est incluse dans le *Rapport ministériel sur le rendement* de l'ACDI et concorde avec les états financiers ci-joints.

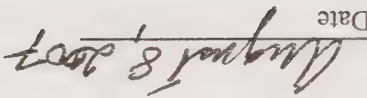
La direction possède un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds du gouvernement. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection appropriée, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans toute l'Agence.

Les états financiers de l'ACDI n'ont pas fait l'objet d'une vérification.


Robert Greenhill
Président


Gregory Graham
Vice-président / pj, Direction générale des ressources humaines et des services corporatifs et Agent financier principal


Date August 14, 2007


Date August 8, 2007

Autres paiements de transfert										
Programmes géographiques										
(L) Versements pour l'aide à l'étranger	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40 000
Programmes multilatéraux										
(L) Encaissement de billets délivrés aux fonds d'aide des institutions financières internationales conformément à la Loi sur l'aide au développement international (institutions financières);	265 692	271 521	279 962	243 284	243 284	115 000	398 284	398 284	118 322	(36 678)
(L) Versements pour l'aide à l'étranger	0	295 000	0	0	0	0	0	0	0	0
Total des autres paiements de transfert										
	265 692	566 521	279 962	398 284	398 284	115 000	398 284	398 284	118 322	0
Total des contributions										
Contribution pour la coopération avec les pays en transition de l'Europe centrale et de l'Est et l'ancienne Union soviétique	0	1 028	0	0	0	0	0	0	0	0
Aide au développement, y compris les dépenses pour des ententes de prêt créées par l'autorité décrite dans les lois de crédits antérieures, à tous les ordres de gouvernements des pays en développement et des territoires, y compris à leurs institutions, organisations et organismes, ainsi que des contributions pour la coopération avec des pays en transition et à des contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et d'autres pays donateurs, à tous les ordres de gouvernement des autres pays donateurs et des gouvernements provinciaux, à leurs institutions, organisations et organismes, et à des entreprises privées, à l'appui de projets, de programmes et d'activités d'aide au développement visant des pays ou des régions donnés, ainsi qu'à des personnes en mesure de réaliser des activités d'aide ou qui s'occupent activement de dossiers de développement.	0	4 512	6 593	3 560	3 558	(3 035)				
d'activités.	4 938	5 829	1 143	5 185	5 185	4 042				
Contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et à leurs institutions, organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales internationales, à l'appui de programmes d'aide au développement, de projets et d'activités.	4 938	5 829	1 143	5 185	5 185	4 042				
Total										
	2 971 429	2 782 448	2 771 769	2 870 623	2 777 999	6 230				

Encouragements à des entreprises privées, des investisseurs, des institutions et des organismes canadiens, internationaux et de pays en développement, ainsi qu'à des gouvernements, à l'appui de programmes, de projets et d'activités de développement au secteur privé.	36 379	30 758	57 242	31 292	23 462	(33 780)
Aide au développement, y compris les dépenses pour des ententes de prêt créées par l'autorité décrite dans les lois de crédits antérieures, à tous les ordres de gouvernements des pays en développement et des territoires, y compris à leurs institutions, organisations et organismes, ainsi que des contributions pour la coopération avec des pays en transition et à des contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et d'autres pays donateurs, à tous les ordres de gouvernement des autres pays donateurs et des gouvernements provinciaux, à leurs institutions, organisations et organismes, et à des entreprises privées, à l'appui de projets, de programmes et d'activités d'aide au développement visant des pays ou des régions donnés, ainsi qu'à des personnes en mesure de réaliser des activités d'aide ou qui s'occupent activement de dossiers de développement.	0	250	0	785	750	750
Engagements des Canadiens						
Contributions à l'appui du programme d'information sur le développement versées aux organisations canadiennes ou internationales de communication, à d'autres ministères fédéraux ou aux administrations provinciales ou municipales, à des radiodiffuseurs et des producteurs et aux gouvernements, institutions, organisations, organismes et personnes d'autres pays donateurs, en vue de la production et la diffusion d'information sur le développement et de matériel éducatif, et de la réalisation d'activités connexes.	1 311	11 602	5 950	16 183	16 181	10 231
Contributions à l'appui de programmes d'aide au développement, de projets et d'activités.						
Contributions à l'appui du programme d'information sur le développement versées aux organisations canadiennes ou internationales de communication, à d'autres ministères fédéraux ou aux administrations provinciales ou municipales, à des radiodiffuseurs et des producteurs et aux gouvernements, institutions, organisations, organismes et personnes d'autres pays donateurs, en vue de la production et la diffusion d'information sur le développement et de matériel éducatif, et de la réalisation d'activités connexes.	4 323	3 963	4 178	4 178	3 972	(206)
Contribution pour la coopération avec les pays en transition de l'Europe centrale et de l'Est et l'ancienne Union soviétique	3	13	0	0	0	0
Aide au développement, y compris les dépenses pour des ententes de prêt créées par l'autorité décrite dans les lois de crédits antérieures, à tous les ordres de gouvernements des pays en développement et des territoires, y compris à leurs institutions, organisations et organismes, ainsi que des contributions pour la coopération avec des pays en transition et à des contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et d'autres pays donateurs, à tous les ordres de gouvernement des autres pays donateurs et des gouvernements provinciaux, à leurs institutions, organisations et organismes, et à des entreprises privées, à l'appui de projets, de programmes et d'activités d'aide au développement visant des pays ou des régions donnés, ainsi qu'à des personnes en mesure de réaliser des activités d'aide ou qui s'occupent activement de dossiers de développement.	0	2 244	0	1 435	1 431	1 431
Coherence des politiques						
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales.	1 495	2 412	0	260	211	211

Contribution pour la coopération avec les pays en transition de l'Europe centrale et de l'Est et l'ancienne Union soviétique	73 370	57 341	0	0	0	0	0
Contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et municipaux et à leurs institutions, organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales, à l'appui de programmes d'activités.	610	911	685	306	306	(379)	
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales.	1 616	1 766	4 300	4 040	1 886	(2 414)	
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales oeuvrant dans les domaines du développement, de la recherche et de la nutrition, des organisations non gouvernementales canadiennes, internationales et locales, du Centre de recherches pour le développement international, des pays en développement ainsi que des institutions, organisations, et organismes de ces pays au profit de bénéficiaires dans des pays en développement.	115 717	9 586	290	3 160	3 153	2 863	
Contribution à la Banque interaméricaine de développement.	1 139	945	1 200	1 200	880	(320)	
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations de programmes, de projets, d'activités et d'appels.	13 094	12 892	2 814	4 770	4 770	1 956	
Encouragements à des entreprises privées, des investisseurs, des institutions et des organismes canadiens, internationaux et de pays en développement, ainsi qu'à des gouvernements, à l'appui de programmes, de projets et d'activités de développement au secteur privé.	750	1 200	1 200	1 600	1 200	0	
Partenariat canadien							
Contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et municipaux et à leurs institutions, organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales, à l'appui de programmes d'activités.	189 956	187 242	162 183	204 542	204 540	42 357	

Contributions	
Programmes géographiques	
Aide au développement, y compris les dépenses pour des ententes de prêt créées par l'autorité décrite dans les lois de crédits antérieures, à tous les ordres de gouvernements des pays en développement et des territoires, y compris à leurs institutions, organisations et organismes, ainsi que des contributions pour la coopération avec des pays en transition et à des contributeurs internationaux, régionaux et autres pays donateurs, à tous les ordres de gouvernement des autres pays donateurs et des gouvernements provinciaux, à leurs institutions, organisations et organismes, et à des entreprises privées, à l'appui de projets, de programmes et d'activités d'aide au développement visant des pays ou des régions donnés, ainsi qu'à des personnes en mesure de réaliser des activités d'aide ou qui s'occupent activement de dossiers de développement.	770 643 810 549 974 308 855 484 855 416 (118 892)

Partenariat canadien		Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales.	800	1 000	1 700	3 765	3 600	1 900
Subventions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et municipaux et à leurs institutions, organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales internationales, à l'appui de programmes d'aide au développement, de projets et d'activités.		28 310	21 376	22 000	17 450	14 710	(7 290)	
Aide au développement pour l'éducation et la formation des particuliers.		8 046	6 491	8 250	2 500	967	(7 283)	
Coherence des politiques		Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales.	2 512	4 159	8 900	3 900	3 809	(5 091)
Subventions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et municipaux et à leurs institutions, organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales internationales, à l'appui de programmes d'aide au développement, de projets et d'activités.		1 611	1 480	2 300	1 500	1 487	(813)	
Engagements des Canadiens		Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales.	0	0	0	3 700	3 559	
Subventions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et municipaux et à leurs institutions, organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales internationales, à l'appui de programmes d'aide au développement, de projets et d'activités.		0	1 750	0	4 650	1 486	1 486	1 490 393
Total des subdivisions			1 069 270	1 269 721	1 329 715	1 248 219	(21 502)	

Tableau 9 : Précisions sur les paiements de transfert par secteur d'activité

(en milliers de dollars)					
Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses réelles 2004-2005	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Ecart (5 - 3)
Subventions					
Programmes géographiques					
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets, d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales.	298 853	384 463	482 577	556 000	518 468
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales oeuvrant dans les domaines du développement, de la recherche et de la nutrition, des organisations non gouvernementales canadiennes, internationales et locales, du Centre de recherches pour le développement international, des pays en développement ainsi que des institutions, organisations, et organismes de ces pays au profit de bénéficiaires dans des pays en développement.	1 700	5 615	1 700	15 500	14 496
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations, de programmes, de projets, d'activités et d'appels.	9 225	12 275	18 047	27 241	11 500
Subventions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et municipaux et à leurs institutions, organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales internationales, à l'appui de programmes d'aide au développement, de projets et d'activités.	0	0	0	700	650
Programmes multilatéraux					
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets, d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales.	551 594	234 450	224 513	208 200	207 318
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales oeuvrant dans les domaines du développement, de la recherche et de la nutrition, des organisations non gouvernementales canadiennes, internationales et locales, du Centre de recherches pour le développement international, des pays en développement ainsi que des institutions, organisations, et organismes de ces pays au profit de bénéficiaires dans des pays en développement.	367 366	285 952	384 799	298 859	289 892
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations, de programmes, de projets, d'activités et d'appels.	220 376	110 259	114 935	185 750	176 277
programmes, de projets, d'activités et d'appels.	61 342				

Tableau 8a : Frais d'utilisation — Loi sur les frais d'utilisation

2006-2007										Années de planification	
A. Frais d'utilisation	Type de frais	Pouvoir d'établissement des frais	Date de la dernière modification	Revenu prévu (\$000)	Revenu réel (\$000)	Coût total (\$000)	Norme de rendement	Résultats liés au rendement	Exercice	Revenu prévu (\$000)	Coût total estimatif (\$000)
Frais exigés pour le traitement des demandes d'accès à l'information, aux termes de la Loi sur l'accès à l'information				(R)	Loi sur l'accès à l'information	1992	1.50	1.18	418.72	Réponse à l'intérieur du délai imposé par la Loi; taux minimum de 80%	
									Taux de réponse de 87.5% pour 2006-2007	2006-2007	n.d.
										2007-2008	n.d.
										2008-2009	n.d.
				Sous-total (R)	1.50	1.18	418.72				n.d.
				Sous-total (A)	-	-	-				n.d.
				Total	1.50	1.18	418.72				
B. Date de la dernière modification											
C. Autres renseignements											

Tableau 8b : Frais d'utilisation externes — Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation externes

A. Frais d'utilisation	Norme de service	Résultats liés au rendement	Consultation auprès des intervenants
Frais exigés pour le traitement des demandes d'accès à l'information, aux termes de la Loi sur l'accès à l'information	Minimum de 80%	87.5% en 2006-2007	non applicable, selon les politiques et lignes directrices émises par le Secrétariat du Conseil du Trésor, institution responsable du programme d'AIPRP
B. Autres renseignements			

Direction générale des communications	Budget principal	0.0	0.0	0.0	0.0	5.1	5.1	5.1	15.0
	Dépenses prévues	0.0	0.0	0.0	0.0	5.3	5.5	5.7	15.1
	Total des autorisations								
	Dépenses réelles								
Dir. générale des ressources humaines et des services corporatifs	Budget principal	20.5	6.5	4.6	6.1	0.4	38.0	39.3	
	Dépenses prévues	20.5	6.5	4.6	6.1	0.4	38.0	40.7	
	Total des autorisations	22.1	6.9	5.0	6.3	0.4	40.7		
	Dépenses réelles	21.3	6.6	4.7	6.3	0.4	39.3		
Direction générale de la gestion de l'information et de la technologie	Budget principal	17.1	5.4	3.8	5.1	0.3	31.7	31.7	
	Dépenses prévues	17.1	5.4	3.8	5.1	0.3	31.7	29.0	
	Total des autorisations	15.7	4.9	3.6	4.5	0.3	29.0		
	Dépenses réelles	15.2	4.8	3.4	4.5	0.3	28.1		
Direction générale des politiques	Budget principal	0.0	0.0	0.0	20.6	0.0	20.6		
	Dépenses prévues	0.0	0.0	0.0	30.5	0.0	30.5		
	Total des autorisations	0.0	0.0	0.0	25.4	0.0	25.4		
	Dépenses réelles	0.0	0.0	0.0	25.3	0.0	25.3		
Direction générale de la gestion du rendement et des connaissances	Budget principal	5.0	1.6	1.1	1.5	0.1	9.3	9.3	
	Dépenses prévues	5.0	1.6	1.1	1.5	0.1	9.3	7.1	
	Total des autorisations	3.9	1.2	0.9	1.1	0.1	7.1		
	Dépenses réelles	3.7	1.2	0.8	1.1	0.1	6.9		
Total du Budget principal		1 518.9	1 066.8	279.6	55.4	14.9	2 935.6		
Total des Dépenses prévues		1 601.7	1 042.4	279.6	65.3	14.9	3 004.1		
Total des autorisations		1 622.7	1 107.2	289.3	64.2	36.8	3 120.1		
Total des Dépenses réelles		1 563.2	1 080.8	273.4	64.0	33.3	3 014.7		

Tableau 7 : Besoins en ressources par direction générale

2006-2007							
Nom de la direction/du secteur	Activités de programme (\$ millions)						
	Programmes géographiques	Programmes multilatéraux	Partenariat canadien	Cohérence des politiques des Canadiennes et Canadiens	Total		
Direction générale de l'Afrique	Budget principal	654.6	0.0	4.1	658.7		
	Dépenses prévues	652.4	0.0	4.1	656.5		
	Total des autorisations	633.1	0.0	4.9	638.0		
	Dépenses réelles	609.1	0.0	0.0	614.0		
Direction générale des Amériques	Budget principal	182.6	0.0	6.6	189.2		
	Dépenses prévues	182.6	0.0	6.6	189.2		
	Total des autorisations	262.8	0.0	3.0	265.9		
	Dépenses réelles	253.4	0.0	3.0	256.5		
Direction générale de l'Asie	Budget principal	428.3	0.0	3.0	431.3		
	Dépenses prévues	513.3	0.0	3.0	516.3		
	Total des autorisations	487.0	0.0	3.4	490.4		
	Dépenses réelles	469.6	0.0	3.4	473.0		
Direction générale de l'Europe, du Moyen-Orient et du Maghreb	Budget principal	204.6	0.0	3.1	207.8		
	Dépenses prévues	204.6	0.0	3.1	207.8		
	Total des autorisations	187.3	0.0	8.4	195.7		
	Dépenses réelles	180.6	0.0	8.4	189.0		
Direction générale des programmes multilatéraux	Budget principal	0.0	1 051.4	1.9	1 053.3		
	Dépenses prévues	0.0	1 027.1	1.9	1 029.0		
	Total des autorisations	0.0	1 090.9	1.8	1 092.8		
	Dépenses réelles	0.0	1 065.0	1.8	1 066.9		
Direction générale du partenariat canadien	Budget principal	0.0	268.8	1.7	277.8		
	Dépenses prévues	0.0	268.8	1.7	277.8		
	Total des autorisations	0.0	277.3	2.2	294.7		
	Dépenses réelles	0.0	262.1	2.2	277.7		
Bureau du président (incluant le Bureau de la gouvernance démocratique)	Budget principal	6.0	1.9	1.8	12.8		
	Dépenses prévues	6.0	1.9	1.8	12.8		
	Total des autorisations	5.5	1.7	1.6	25.3		
	Dépenses réelles	5.3	1.7	1.6	23.2		

Tableau 5 : Prêts, investissements et avances (non budgétaires)

(en millions de dollars)					
Programmes multilatéraux :					
Paiements aux institutions financières internationales - Souscriptions au capital (L45)	3,5	3,5	3,3	3,3	3,3
Paiements aux institutions financières internationales - Souscriptions au capital (L)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Contributions en terme d'investissements en accord avec la partie 3 de la Loi sur le fonds canadien pour l'Afrique (L50)	0,0	25,1	36,0	36,0	74,9
Total des prêts, investissements et avances	3,0	28,6	39,3	39,3	78,2
					28,6

Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

(\$ millions)					
Dépenses			2006-2007		
2004-05	2005-06	Budget	Recettes	Total des	Dépenses
réelles	réelles	principal	prévues	autorisations	réelles
Gain pour la réévaluation de fin d'exercice des passifs aux institutions financières internationales	76,8	29,6	0,0	0,0	9,3
Remboursements de dépenses d'années antérieures	12,7	13,9	0,0	0,0	10,9
Revenus de placements	2,7	2,7	0,0	0,0	2,9
Divers	0,4	1,0	0,0	0,0	0,2
Total des recettes non disponibles	92,6	47,2	0,0	0,0	23,4

Tableau 3 : Postes votés et législatifs

Poste	Libellé tronqué du poste	voité ou législatif	(en milliers de dollars)	Budget principal	Dépenses prévues	Total des Autorisations	Total des dépenses réelles
							2006-2007
Budgétaire							
15	Dépenses de fonctionnement		210 666	208 481	218 202	205 394	
20	Subventions et contributions		2421 158	2491 807	2472 338	2379 715	
(L.)	Ministre de la Coopération internationale - Traitement et allocations pour automobile		73	73	73	73	
(L.)	Paiements aux fonds d'institutions financières internationales		279 962	279 962	243 284	243 284	
(L.)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés		23 728	23 728	21 892	21 892	
(L.)	Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne		0	0	7	0	
(L.)	Pertes suite aux révaluations de fin d'année		0	0	9 311	9 311	
(L.)	Frais agences de recouvrement		0	0	2	2	
(L.)	Versements pour l'aide à l'étranger		0	0	155 000	155 000	
Total budgétaire							
			2935 587	3004 051	3120 109	3014 671	
Non-budgétaire							
L40	Delivrance de billets aux fonds d'institutions financières internationales		
L45	Paiement et delivrance de billets aux institutions financières		
L50	Contributions en terme d'investissements en accord avec la partie 3 de la internationale - Souscriptions au capital		3 270	3 270	3 324	3 324	
	Loi sur le fonds canadien pour l'Afrique		36 000	36 000	74 906	25 267	
(L.)	Paiements aux institutions financières internationales - Souscriptions au capital		0	0	0	0	
Total du non-budgétaire							
			39 270	39 270	78 230	28 591	
Total de l'Agence							
			2974 857	3043 321	3198 339	3043 262	

L'écart entre les Autorisations et les Dépenses réelles est de 155,1 millions de dollars : dans le budget des subventions et contributions, 91,6 millions de dollars n'ont pu être dépensés suite à une décision du Conseil du Trésor et 1,0 million de dollars ont été pétimés; 12,8 millions de dollars ont été pétimés dans le budget de fonctionnement; et, finalement, 49,6 millions de dollars sont liés à des dépenses non-budgétaires qui n'ont pas été nécessaires.

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

	(\$ millions)		
			2006-2007
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	8.18		
Contributions de l'employeur aux primes de régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT	10.63		
Traitement de dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada	0.83		
Total Coût des services reçus à titre gracieux	19.65		

Tableau 2 : Ressources par activité de programme

2006-2007									
(\$ millions)	Budgetaire				Total : Dépenses budgétaires brutes	Total : Dépenses budgétaires nettes	Prêts, investissements et avances (c)	Total	
	Fonction- nement	Subventions	Contributions et autres paiements de transfert	budgétaire					
									Plus: Non budgétaire
Programmes géographiques	Budget principal	126,62	447,32	944,99	1 518,93	1 518,93	36,00	1 554,93	
	Dépenses prévues	124,43	502,32	974,99	1 601,75	1 601,75	36,00	1 637,75	
	Total des autorisations	125,45	599,44	897,78	1 622,67	1 622,67	74,91	1 697,58	
	Dépenses réelles	120,39	545,11	897,71	1 563,21	1 563,21	25,27	1 588,48	
	Programmes multilatéraux	Budget principal	28,43	748,58	289,77	1 066,77	1 066,77	3,27	1 070,04
		Dépenses prévues	28,43	724,25	289,77	1 042,44	1 042,44	3,27	1 045,71
		Total des autorisations (a)	38,71	692,81	375,70	1 107,22	1 107,22	3,32	1 110,54
		Dépenses réelles	34,49	673,49	372,78	1 080,76	1 080,76	3,32	1 084,08
	Partenariat canadien	Budget principal	28,23	31,95	219,43	279,61	279,61	0,00	279,61
		Dépenses prévues	28,23	31,95	219,43	279,61	279,61	0,00	279,61
Total des autorisations		28,92	23,72	236,62	289,25	289,25	0,00	289,25	
Dépenses réelles		25,38	19,28	228,75	273,41	273,41	0,00	273,41	
Engagement des Canadiens et Canadiennes	Budget principal	46,41	6,20	2,76	55,37	55,37	0,00	55,37	
	Dépenses prévues	46,41	11,20	7,73	65,34	65,34	0,00	65,34	
	Total des autorisations	49,79	5,40	9,01	64,19	64,19	0,00	64,19	
	Dépenses réelles	49,79	5,30	8,95	64,03	64,03	0,00	64,03	
	Coherence des politiques	Budget principal	46,41	6,20	2,76	55,37	55,37	0,00	55,37
		Dépenses prévues	46,41	11,20	7,73	65,34	65,34	0,00	65,34
		Total des autorisations	49,79	5,40	9,01	64,19	64,19	0,00	64,19
		Dépenses réelles	49,79	5,30	8,95	64,03	64,03	0,00	64,03
	Engagement des Canadiens et Canadiennes	Budget principal	4,78	0,00	10,13	14,91	14,91	0,00	14,91
		Dépenses prévues	4,78	0,00	10,13	14,91	14,91	0,00	14,91
Total des autorisations		6,63	8,35	21,80	36,78	36,78	0,00	36,78	
Dépenses réelles		6,63	5,05	21,58	33,26	33,26	0,00	33,26	
Total du Budget principal	Budget principal	234,47	1 234,05	1 467,07	2 935,59	2 935,59	39,27	2 974,86	
	Dépenses prévues	232,28	1 269,72	1 502,05	3 004,05	3 004,05	39,27	3 043,32	
	Total des autorisations	249,49	1 329,72	1 540,91	3 120,11	3 120,11	78,23	3 198,34	
	Total des Dépenses réelles (b)	236,67	1 248,22	1 529,78	3 014,67	3 014,67	28,59	3 043,26	

a) Inclut une somme de 9,3 millions de dollars suite à des pertes lors de la réévaluation des actifs en fin d'exercice financier.

b) Exclut le crédit de 23,4 millions de dollars en revenus non disponibles et du Coût des services reçus à titre gracieux (19,3 millions de dollars).

c) Exclut la délivrance de billets aux fonds d'institutions financières internationales de 189,9 millions de dollars.

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Annexel : Tableaux Financiers

Tableau I : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles

(en millions de dollars)		2004-2005	2005-2006	Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
		Dépenses réelles	Dépenses réelles				
Budgetaire	Programmes géographiques	1 248.60	1 399.20	1 518.93	1 601.75	1 622.67	1 563.21
	Programmes multilatéraux	1 652.22	1 280.21	1 066.77	1 042.44	1 107.22	1 080.76
	Partenariat canadien	276.34	272.84	279.61	279.61	289.25	273.41
	Coherence des politiques	55.68	67.97	55.37	65.34	64.19	64.03
	Engagement des Canadiens et Canadiennes	19.36	24.62	14.91	14.91	36.78	33.26
	Total budgetaire	3 252.20	3 044.84	2 935.59	3 004.05	3 120.11	3 014.67
	Non-budgetaire						
	Programmes multilatéraux ^(a)	3.00	3.49	3.27	3.27	3.32	3.32
	Fonds canadien d'investissement pour l'Afrique		25.09	36.00	36.00	74.91	25.27
	Total non-budgetaire	3.00	28.59	39.27	39.27	78.23	28.59
Total de l'Agence		3 255.20	3 073.43	2 974.86	3 043.32	3 198.34	3 043.26
Moins : revenus non disponibles		92.60	47.20	0.00	0.00	0.00	23.40
	Plus : coût des services reçus à titre gracieux	18.70	18.58	0.00	24.94	0.00	19.65
	Coût net de l'Agence	3 181.30	3 044.81	2 974.86	3 068.26	3 198.34	3 039.51
Equivalents temps plein		1 527	1 607		1 578		1 671

a) Exclut la délivrance de billets aux fonds d'institutions financières internationales de 189,9 millions de dollars

b) Variations : Les montants de " Total des autorisations " et de " Dépenses réelles " pour l'ACDI en 2006-2007 ont été augmentés, en comparaison des " Dépenses prévues " en raison des versements pour l'aide à l'étranger (155,0 millions de dollars)

Examen des données sur l'efficacité des subventions et des contributions de l'ACDI

Le CT exige des ministères qu'ils fassent état de l'efficacité de leurs paiements de transfert au moment de demander le renouvellement de leurs Modalités et conditions. La tenue de cet examen visait à étayer la demande de renouvellement du mandat opérationnel de l'Agence. L'examen passe en revue l'efficacité des investissements de l'ACDI sur une période de cinq exercices, allant de 2000-2001 à 2005-2006. L'examen, le premier en son genre à l'Agence, établit en outre une base de référence à partir de laquelle on pourra mesurer le rendement futur dans le contexte du programme d'efficacité de l'aide. L'efficacité du développement a été appréciée en fonction de quatre critères reconnus par la communauté internationale : atteinte des objectifs fixés; pertinence pour la réduction de la pauvreté, rapport coût-efficacité et durabilité des résultats.

Le rendement général en matière d'efficacité du développement du programme de subventions et de contributions de l'ACDI est jugé satisfaisant ou plus dans 80 pour cent des cas et insatisfaisant ou moins dans 20 pour cent des cas. Ces résultats se comparent bien à ceux de la Banque mondiale et de la Banque asiatique de développement. Une cote moyenne satisfaisante ou supérieure indique que les investissements ont été de façon générale jugés pertinents, durables, rentables et porteurs de résultats.

Parmi les 20 pour cent des investissements jugés insatisfaisants ou moins, seulement un pour cent ont reçu la cote « Très insatisfaisant ». Une cote moyenne insatisfaisante ou inférieure révèle la présence de faiblesses à l'égard d'un ou deux des critères d'efficacité du développement. Cela ne signifie pas que l'ensemble de l'investissement examiné ait été insatisfaisant pour tous les critères ni que les ressources aient été mal affectées. Le rapport complet est disponible sur le site Web de l'Agence.

Relations parlementaires

L'ACDI a reçu plus de 300 demandes émanant de députés, qui portaient sur diverses questions, entre autres : travail de l'Agence en Afghanistan, dépenses canadiennes d'aide publique au développement et projets menés par les commentateurs dans les pays en développement. Il importe à l'ACDI de voir à ce que les parlementaires et leurs commentants obtiennent en temps voulu des renseignements exacts.

Accès à l'information et protection des renseignements personnels (AIPRP)

Au cours de l'année écoulée, les demandes d'accès à l'information ont affiché une hausse de plus de 35 pour cent. Le tiers de ces demandes touchaient le travail accompli par l'ACDI en Afghanistan. En dépit du nombre sans cesse croissant de demandes à gérer, l'Agence est parvenue à améliorer sa fiche quant aux réponses à ces demandes. Notons que le rendement au chapitre de l'AIPRP est évalué chaque année par le Commissariat à l'information du Canada.

Vérification du Programme de l'Irak

L'objectif du Canada en matière de développement international en Irak est d'aider ce pays à devenir un pays stable, autonome et prospère, doté d'un gouvernement démocratique respectueux des droits de la personne, y compris des droits des femmes, et de la primauté du droit.

Le 14 mai 2003, le gouvernement canadien a approuvé une affectation de 300 millions de dollars à l'aide humanitaire et à la reconstruction en Irak. En août 2003, le Conseil du Trésor a acquiescé à la demande de l'ACDI d'accorder une subvention de 40 millions de dollars à l'UNICEF et une subvention pouvant atteindre 100 millions de dollars à un fonds d'affectation spéciale de bailleurs – le Fonds international pour la reconstruction de l'Irak, lequel devait être géré conjointement par le Programme des Nations Unies pour le développement et la Banque mondiale. Pour que les sommes destinées au fonds d'affectation spéciale puissent être débloquentes, l'ACDI devait revenir devant le CT avec une présentation détaillant le programme global de l'Agence en Irak. Le versement était assujéti à une autre condition : l'ACDI devait présenter au CT un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats ainsi qu'un cadre de vérification fondé sur les risques pour que les crédits appelés à figurer dans le budget supplémentaire des dépenses de 2003-2004 soient accordés. Les deux conditions ont été satisfaites et, en mars 2004, le CT a approuvé le décaissement de la subvention globale de 100 millions de dollars destinée au fonds d'affectation spéciale des bailleurs.

En mai 2006, environ 245,8 millions de dollars des fonds accordés sous forme de subventions et de contributions avaient été affectés au redressement et à la reconstruction de l'Irak. Cette somme comprend les fonds affectés qui n'avaient pas encore été complètement décaissés dans le cadre de 19 projets opérationnels.

Les vérificateurs internes du programme pour l'Irak concluent que les principaux mécanismes de contrôle financier et de gestion des opérations et de la prestation du programme sont en place et fonctionnent dans l'ensemble de façon efficace. En outre, la sélection et l'approbation des fonds de subvention et de contribution, les ententes administratives et les décaissements, les accords de subvention et de contribution, les ententes administratives et les marchés, sont conformes aux lois, politiques et lignes directrices applicables. Il existe un cadre de responsabilisation qui a été adapté pour gérer les risques financiers et opérationnels associés à la prestation de projets dans une situation conflictuelle qui met la sécurité personnelle constamment en péril. Parmi les améliorations possibles, citons la mise en place de procédures documentées de vérification des comptes et l'ajout d'une clause de vérification dans les ententes administratives.

Evaluations

En 2006-2007, l'ACDI a continué de réaliser des évaluations à l'échelle de l'Agence et des programmes, en plus d'examiner certaines initiatives multidonateurs. Dans le cadre de ce travail, l'Agence s'est montrée attentive à des questions telles que la pertinence des investissements, les résultats obtenus, leur rapport coût-efficacité et leur durabilité. Les données recueillies servent à la production de rapports sur les résultats – aidant ainsi l'Agence à rendre compte de son utilisation de l'argent des contribuables – et sur divers aspects de la prestation de programmes en lien avec l'exigence de rentabilité.

Programme du Bangladesh – résultats d'une vérification

Les objectifs du programme du Bangladesh établis dans le Cadre de la programmation-pays 2003-2008 consistent à contribuer à la réduction de la pauvreté et au développement durable au Bangladesh en appuyant le développement social, la gouvernance et le secteur privé. Le programme du Bangladesh a permis de constater que le programme disposait de contrôles opérationnels adéquats, qu'il respectait les lois et politiques des organismes centraux, telles la *Loi sur l'administration des finances publiques* et la Politique sur les paiements de transfert, et que dans l'ensemble, il se conformait aux Modalités et aux conditions des accords de contribution, aux politiques de l'ACDI et aux protocoles d'entente. Les risques ont généralement fait l'objet d'une bonne gestion, tandis que les résultats du programme et des projets ont été adéquatement surveillés, quantités puis rapportées à la haute direction en vue d'appuyer le processus décisionnel.

Les ressources du programme ont été affectées, et parfois adaptées, en tenant compte de l'orientation stratégique, de l'évaluation des risques et des résultats escomptés. Il a été recommandé de mieux définir les rôles et responsabilités du personnel du bureau géographique ainsi que du personnel sur le terrain.

Comme l'exige le protocole d'entente conclu en avril 2007 entre l'ACDI et le SCT au sujet du soutien au financement lié à la mise en oeuvre de la Politique du CT sur la vérification interne, l'ACDI doit divulguer dans son rapport annuel sur le rendement l'utilisation qui a été faite du financement par reconduction reçu du CT en 2006-2007. Au cours de l'exercice 2006-2007, l'ACDI a dépensé un montant total de 89 035 dollars provenant du CT qui a servi à couvrir d'une part, la formation, l'accréditation et l'affiliation professionnelle des vérificateurs internes du Bureau du dirigeant principal de la vérification (62 985 dollars), et d'autre part, les honoraires des membres externes du comité de vérification (26 050 dollars).

l'Agence en matière de processus de dotation, accroître les économies liées aux processus collectifs de dotation, et veiller à la dualité linguistique de l'Agence.

Voici quelques-unes des initiatives qui sont venues appuyer le programme de gestion du changement de l'ACDI :

- Mise à jour du plan d'action pour l'équité en matière d'emploi; initiative ciblée en vue du recrutement de personnel de bureau, laquelle a permis d'atteindre les objectifs en matière de représentation des groupes minoritaires visibles;
- Lancement d'une campagne de recrutement d'agents de développement de premier échelon à l'appui de la fonction opérationnelle critique de l'ACDI, assumée par les gestionnaires de programmes. Dans le cadre de son processus de gestion de la relève, l'Agence a parallèlement mené une étude exhaustive sur son effectif de direction afin d'assurer une continuité du leadership qui sera adaptée à ses besoins opérationnels actuels et futurs;
- Adoption d'un cadre d'apprentissage axé sur la communauté et création, à l'intention des nouveaux agents de développement et des dirigeants, de programmes d'apprentissage qui prennent en compte les compétences requises, actuelles et futures;
- Formation des gestionnaires en matière d'intégration des ressources humaines et de planification opérationnelle.

Vérification interne

En 2006-2007, l'ACDI a créé le Bureau du dirigeant principal de la vérification, conformément à la nouvelle *Loi fédérale sur l'imputabilité* et à la politique du CT sur la vérification interne. Le Bureau fournit des services de certification indépendants et impartiaux susceptibles d'améliorer les opérations de l'ACDI, de leur donner une valeur ajoutée et, d'accroître la confiance du public dans la capacité de l'Agence à s'acquitter de son mandat. En examinant de façon rigoureuse et systématique la gestion des risques, le contrôle et les processus de gouvernance de l'ACDI, le Bureau concourt à l'atteinte des objectifs de l'Agence.

2.6 Services corporatifs

Gestion et technologie de l'information (GI/TI)

En 2006-2007, l'ACDI a procédé à la restructuration de son groupe GI/TI, l'amenant à dépendre d'un effectif permanent plutôt que contractuel, ce qui a permis de renforcer la stabilité, d'accroître la productivité et de réduire le délai d'exécution des projets. L'Agence a ensuite entrepris de réexaminer ses processus internes et ses normes, le déroulement de ses opérations, ses meilleures pratiques et son transfert des connaissances. Elle a établi la version définitive de sa stratégie en matière de GI/TI pour 2007-2012, qui intègre la gestion et la technologie de l'information, les systèmes corporatifs et les processus de l'Agence au sein d'un même plan transversal et intégré.

En juin 2006, un outil automatisé de services en direct a été créé à l'appui du Programme de coopération industrielle de l'ACDI. L'espace virtuel consacré aux projets et aux partenaires simplifie et uniformise la présentation des propositions en ligne soumises par les partenaires de développement de l'ACDI, en plus de rationaliser les processus d'affaires à l'intention des gestionnaires et des agents de programme chargés d'examiner, d'évaluer, de faire approuver et de contrôler ces propositions.

Ressources humaines et administration financière

L'ACDI a pris les mesures nécessaires pour améliorer sa gestion du changement au cours de l'exercice 2006-2007, en particulier dans sa fonction de gestion financière. Le nouveau modèle du dirigeant principal des finances a déjà eu pour effet d'améliorer les données transmises à l'appui du processus décisionnel de la haute direction. Ces données comprennent davantage de mises à jour et d'analyses de l'information financière. Le modèle a également amélioré la coordination du processus d'approbation des programmes. L'Agence a par ailleurs renforcé sa gestion des risques en élaborant une politique de gestion des risques fiduciaires destinée aux approches-programmes.

En 2006-2007, l'ACDI a obtenu l'approbation du CT à l'égard du renouvellement des Modalités et conditions régissant les subventions et les contributions financées par l'Agence. Les Modalités et conditions prévoient les limites de la délégation des pouvoirs financiers de la ministre, définissent les catégories de subventions et de contributions de l'ACDI, et fournissent un cadre conceptuel poussé permettant d'en envisager la gestion. L'ACDI poursuit sa participation au projet mixte de l'OCDE sur la gestion des finances publiques, projet qui a contribué à l'instauration de normes comptables pour les états financiers de pays en développement et à l'élaboration d'un cadre analytique pour l'évaluation de leurs capacités en matière de gestion des finances publiques.

En 2006-2007, l'ACDI s'est appliquée à mettre en oeuvre son nouveau cadre et mécanisme de gouvernance pour la gestion des ressources humaines (GRH). Entre autres tâches, elle a créé des comités pour assurer une approche uniforme à l'échelle de

La 17^e édition de la Semaine du développement international, qui a eu lieu en février 2007, comportait 150 événements d'un bout à l'autre du Canada, organisés par l'ACDI et ses partenaires.

Le Programme des conférenciers de l'ACDI a rejoint près de 12 000 Canadiens en 2006-2007 dans le cadre des conférences prononcées par le personnel et les cadres de l'Agence.

Le site Web de l'ACDI a fait peau neuve et a été lancé en mai 2006. Il est maintenant doté d'une structure et d'un mode de navigation améliorés qui le rendent plus convivial. Les sections du site consacrées à Haïti et à l'Afghanistan ont mérité une attention particulière, et comportent désormais des renseignements plus complets sur le travail de l'ACDI dans ces pays et sur les résultats qui en découlent.

2.5.3 Utilisation efficace des ressources de l'Agence et responsabilité claire quant aux résultats

L'ACDI soutient une alliance stratégique entre les sept conseils provinciaux et régionaux du Canada pour la coopération internationale. L'on s'attend à ce que cette alliance contribue à instaurer une responsabilité claire dans le domaine de l'engagement du public. Le partage des meilleures pratiques relatives à l'engagement du public, ainsi qu'à la mesure et à l'évaluation de cet engagement, est l'un des secteurs qui appelleront les efforts conjugués des conseils. La décision de soutenir leur collaboration fait suite à une recommandation énoncée dans les évaluations des conseils réalisées en 2005-2006.

Dans un esprit de transparence, l'ACDI a ajouté aux projets et aux programmes de développement inclus dans sa base de données en ligne, la Banque de projets. À la fin de l'année, celle-ci offrait des renseignements, dans les deux langues officielles, sur plus de 800 projets et programmes de l'ACDI se déroulant dans 110 pays.

Le Bureau de la gouvernance démocratique de l'ACDI : Faits saillants

Liberté et démocratie : envoi de 144 Canadiens en mission d'observation électorale en Haïti, en République démocratique du Congo, en Géorgie, au Tadjikistan, en Aceh (Indonésie), en Serbie et en Arménie;

Droits de la personne : aide à la recherche dans le domaine de la mesure des droits de la personne. Les résultats ont alimenté les discussions lors d'une table ronde internationale sur la mesure des droits humains en mai 2007;

Primauté du droit : réalisation d'une étude portant sur l'efficacité de la programmation se rapportant à la primauté du droit, et plus précisément sur les mesures à prendre pour optimiser le partenariat de l'ACDI avec le secteur canadien de la justice, entre autres avec le ministère de la Justice, et ainsi accroître l'efficacité de l'aide en matière de réforme juridique et judiciaire;

Mise en place d'institutions publiques responsables : par l'établissement d'une entente cadre avec Statistique Canada, amélioration de la capacité des systèmes statistiques nationaux et internationaux de générer et d'utiliser des données pour le développement, afin de mieux apprécier les progrès accomplis au regard des ODM et de mesurer l'efficacité de l'aide. Cette entente cadre appelle l'adoption d'une approche globale, à l'échelle de l'agence ou pangouvernementale, à l'égard du renforcement des capacités statistiques dans les pays en développement.

2.5.2 Meilleure livraison des programmes

En 2006-2007, fidèle à son engagement, l'ACDI a redoublé d'énergie pour accroître de façon appréciable le degré de sensibilisation et de participation du public au moyen de présentations médiatiques et de programmes de conférenciers. Le Programme d'information sur le développement (PID) de l'ACDI appuie des activités éducatives destinées aux médias de masse et qui visent à sensibiliser la population canadienne aux questions de développement international et de coopération. Au cours de 2006-2007, les projets du PID ont mis l'accent sur les activités de développement menées en Afghanistan, en Haïti et en Afrique.

Le PID a accordé son aide à 90 projets de communication qui ont rejoint des millions de Canadiens grâce à leur diffusion entre autres sur les réseaux CTV, CBC, Global, Radio-Canada, Télé-Québec, MTV et TV Ontario. Mentionnons parmi ces projets *Radiononde*, l'émission de Radio-Canada qui a diffusé les capsules radio de quatre jeunes correspondants canadiens abordant des questions de développement international depuis l'Afrique, l'Amérique latine et l'Asie.

L'Initiative Le monde en classe

Une évaluation récente du PID indique que plus de 1,2 million d'enseignants et d'écouliers ont profité de l'Initiative Le monde en classe entre 2003 et 2006. Cette initiative, s'adresse aux enseignants et aux élèves des écoles primaires et secondaires du Canada, appuie la création et la mise en application de ressources et d'activités à caractère mondial adaptées au milieu scolaire.

2.5 L'engagement des Canadiens

Ressources financières

Dépenses prévues	14 908 000 \$	Autorisations	36 776 293 \$	Dépenses réelles	33 256 495 \$ ¹⁶
------------------	---------------	---------------	---------------	------------------	-----------------------------

Ressources humaines

Prévues	31	Réelles	22
---------	----	---------	----

Le soutien du public à l'égard du programme d'aide au développement du Canada repose sur la compréhension des défis de développement qui subsistent dans de nombreux pays. L'ACDI a mis au point une série d'approches, d'activités et de produits qui renseignent les Canadiens sur les efforts mis en oeuvre pour relever ces défis et qui encouragent le public à prendre une part plus active à la définition du programme de développement international du Canada. L'ACDI mise également sur les activités de ses partenaires canadiens, lesquels permettent la participation des Canadiens au développement international.

2.5.1 Concentration stratégique

Comme par le passé, l'ACDI a exploité divers outils de communication pour répondre aux demandes d'information du public, en adaptant son message aux besoins des auditoires visés. Elle s'est plus spécialement attardée à expliquer les conditions réelles qui entourent la prestation d'aide dans des états fragiles comme l'Afghanistan et Haïti. L'égalité entre les femmes et les hommes et la gouvernance démocratique ont également été privilégiées dans les communications.

Le BGD a pour mandat d'accroître l'efficacité de l'aide en faisant valoir l'avantage comparé du Canada en matière de programmes de gouvernance démocratique et en établissant des partenariats avec des spécialistes, des organisations, des institutions et d'autres ministères clés du Canada dont les travaux portent principalement sur cette question. Il faut noter que l'architecture des activités de programmes de l'ACDI en 2007-2008 réorienté les programmes du BGD en fonction des apports à l'amélioration du rendement institutionnel des pays et organisations comptant parmi nos partenaires. Cette initiative découle du fait que la communauté internationale, comme l'ACDI, s'intéresse de plus en plus à la gouvernance démocratique en tant que facteur déterminant de la réduction de la pauvreté et du développement durable. Le BGD fait écho aux valeurs fondamentales du gouvernement du Canada, soit la démocratie, les droits de la personne et la primauté du droit.

¹⁶ L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles de la catégorie « Engagement des Canadiens » est attribuable à la création du Bureau de la gouvernance démocratique, qui a eu lieu après la publication du RPP 2006-2007.

résultats de l'Agence en fonction de ses relations stratégiques organisées selon un modèle ou une chaîne logique. Ce modèle de planification stratégique sous-tend le cadre de gestion du rendement de l'ACDI et offre un cadre auquel peuvent se rattacher la planification et les résultats des programmes-pays. Au nombre des résultats souhaitables, le modèle cite expressément l'efficacité de l'aide, l'alignement et la responsabilité mutuelle. Ces éléments pourront servir à titre d'indicateurs, à l'instar de ceux que propose la Déclaration de Paris, et faire l'objet d'un suivi en vue de rendre compte du rendement de l'ACDI d'une manière systématique. La nouvelle AAP est entrée en vigueur en avril 2007.

¹⁵ En partie grâce au fait que depuis septembre 2005, l'aide alimentaire du Canada a été déliée dans une proportion de 50 pour 100 (ce qui signifie que la moitié de l'aide alimentaire peut être achetée dans un certain nombre de pays en développement).

L'Agence a finalisé son nouveau CGRRR. Au vu des risques inhérents à l'aide au développement, le CGRRR précise les résultats escomptés par l'ACDI; les risques qu'elle anticipe et la façon dont ils seront gérés; les modalités de suivi, d'évaluation et de vérification de son rendement; et le mode de présentation de ses résultats sur le rendement. Par souci d'atténuer les risques, le cadre d'épandage des responsabilités et les obligations de rendre des comptes, en incluant toute une gamme de mesures et d'outils qui ont déjà commencé à servir.

L'approbation par le CT de la nouvelle AAP de l'ACDI a également contribué dans une large mesure à renforcer le régime de responsabilisation de l'Agence. L'AAP identifie les

2.4.4 Responsabilité claire quant aux résultats

Le niveau d'aide déliée de l'ACDI ne cesse de progresser¹⁵; il est passé de 32 pour cent en 2001 à 66 pour cent en 2005.

Par ailleurs, dans son Budget de 2007, le gouvernement du Canada a réitéré sa promesse de grossir les rangs du personnel sur le terrain, afin d'améliorer sa réactivité et sa prise de décision. L'ACDI a entamé une revue de ses propres expériences ainsi qu'une étude comparative des efforts de décentralisation menés par d'autres bailleurs. Grâce à ces initiatives, et d'autres – telles les mesures destinées à accroître la coordination des programmes de partenariat – l'ACDI pourra déterminer quelle est la marche à suivre en vue d'une décentralisation efficace.

Sur le terrain, conjointement avec le MAECI et permettant d'améliorer le soutien fourni aux opérations protocolaires d'entente et des normes de service ont également été mis au point nouvelles directives se rapportant à l'organisation et à la gestion de ces unités. Un les risques, et de préciser les rôles et les responsabilités de chacun. On a rédigé de unités d'appui aux programmes a été repensée en vue d'accentuer la rigueur, de réduire rationalisation des processus et des systèmes. Sur le terrain, la structure de gestion des L'ACDI a obtenu d'importantes percées au chapitre de la réduction des coûts et de la

2.4.3 Utilisation efficace des ressources de l'Agence

Pour ce qui touche la mise en oeuvre de la CLD, il a fallu contribuer aux processus des plans d'action nationaux de plusieurs pays régionaux. L'ACDI s'est également consacrée à une foule d'autres initiatives, comme en témoigne le nombre élevé de projets de développement durable lancés au Burkina Faso, au Ghana, au Mali, au Niger et au Sénégal.

d'une subvention pouvant atteindre 20 millions de dollars sur trois ans afin de s'attaquer aux priorités de développement à long terme du pays, et a été salué pour son intervention rapide au Liban.

Les efforts qu'a déployés l'ACDI pour instaurer une cohérence des politiques sur les questions d'efficacité de l'aide ont parallèlement nourri sa réflexion sur le rôle de la société civile dans le développement. L'ACDI joue désormais un rôle moteur dans l'enrichissement du programme international d'efficacité de l'aide, de par son approfondissement des questions d'efficacité de l'aide et du rôle de la société civile. En janvier 2007, de pair avec le CAD de l'OCDE, l'Agence a fondé le Groupe de consultation sur la société civile et l'efficacité de l'aide. Le Canada a été élu à la présidence de ce groupe.

Son objectif est de veiller à ce que les questions de la société civile touchant à l'efficacité de l'aide fassent l'objet de discussions lors du prochain Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide qui aura lieu à Accra en septembre 2008.

Des programmes d'éducation pour l'efficacité de l'aide en 2006-2007

Le Canada a consenti 25 millions de dollars à l'appui d'Education pour tous, dont 24 millions au profit de son initiative accélérée, laquelle rassemble les pays bailleurs de fonds et les pays en développement dans un effort commun pour atteindre, d'ici 2015, l'ODM ayant trait à la scolarisation primaire universelle des garçons et des filles.

L'initiative accélérée est un mécanisme performant qui facilite l'harmonisation entre les bailleurs et la majoration du financement dévolu à l'éducation de base tant au plan national qu'international. En souscrivant aux principes d'efficacité de l'aide, les pays bénéficiaires s'engagent à établir et à mettre en oeuvre des plans mûrement réfléchis pour le secteur de l'éducation ainsi qu'à allouer davantage de ressources à l'éducation de base. Les bailleurs s'engagent à leur tour à appuyer la réalisation de ces plans au moyen d'un financement accru et concerté.

De par son soutien à l'initiative accélérée d'Education pour tous, l'ACDI participe à la mise en pratique des principes d'efficacité de l'aide. L'Agence a également contribué à créer des ponts entre une trentaine de bailleurs bilatéraux et multilatéraux et une trentaine de pays à faible revenu, dont elle avait pour la plupart déjà effectué d'importants investissements au chapitre de l'éducation (p. ex. le Mozambique et le Sénégal).

L'ACDI fait office de Centre de liaison canadien pour la CLD (Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification). Sous son impulsion, l'approche globale adoptée par le Canada à l'égard de la lutte contre la désertification repose sur trois piliers : réduction de la pauvreté, développement des capacités et projets participatifs. En plus de promouvoir les initiatives les plus efficaces en matière d'aide bilatérale et multilatérale, l'ACDI a prêté main-forte à une bonne centaine de partenaires du secteur privé, institutions de recherche et ONG dans le cadre de nombreux projets destinés à atténuer les effets néfastes de la désertification à l'échelle mondiale. L'ACDI maintient son appui à un vaste éventail d'initiatives fondées sur les communautés. Quoiqu'elle ait toujours à coeur de lutter contre la désertification à l'échelle mondiale, elle considère le Sahel et l'Afrique occidentale comme des secteurs de concentration prioritaires.

du Canada. De ce fait en 2006, le Canada a promis une aide de 1,47 million de dollars à la mise en oeuvre du nouveau plan d'action de la Banque mondiale, baptisé « L'égalité des sexes, un atout pour l'économie ».

L'Agence a pris une part active aux préparatifs interministériels en vue du Sommet du G8 à Saint-Petersbourg, en Russie. Au cours du Sommet, le premier ministre a annoncé un certain nombre d'engagements en faveur de la santé, dont le versement de 250 millions de dollars au Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, de 57 millions de dollars pour l'action internationale contre la grippe aviaire, et de 45 millions de dollars à l'Initiative mondiale pour l'éradication de la poliomyélite. Autre fait notable, le Canada s'est également engagé à porter son financement bilatéral au secteur de l'éducation en Afrique de 100 millions de dollars en 2005-2006 à 150 millions de dollars par an d'ici 2010-2011.

La quatrième Stratégie de développement durable de l'ACDI présentée au Parlement en 2006, illustre l'attachement et la contribution de l'Agence au développement durable tant dans le cadre de ses initiatives de développement que dans le contexte de ses activités internes. La stratégie met en lumière les pratiques que l'ACDI juge exemplaires en matière de développement durable au niveau des politiques et des programmes.

2.4.2 Meilleure livraison des programmes

La capacité d'exercer une gestion horizontale et de rapprocher des initiatives stratégiques connexes menées par d'autres partenaires ou parties prenantes constitue un atout indispensable, aussi bien au sein de la communauté internationale qu'au sein du gouvernement fédéral. À ce titre, l'une des responsabilités du BGD de l'ACDI consiste à déterminer les moyens à prendre pour mobiliser l'éventail de l'expertise fédérale en vue de la prestation de programmes dans un contexte de développement international.

En Afghanistan, l'ACDI a collaboré avec le MAECI et d'autres ministères afin de coordonner les approches du Canada destinées à améliorer la sécurité à la frontière de l'Afghanistan et du Pakistan. L'Agence a notamment mis en place de nouvelles activités de développement dans la région frontalière, de façon à réduire les niveaux de privation et de pauvreté, tandis que la GRC, l'Agence des services frontaliers du Canada et d'autres ont aidé les autorités pakistanaïses et afghanes à améliorer leur gestion des frontières. Au Canada, la coordination en Afghanistan est assurée de façon plus globale par l'entremise de comités interministériels de différents niveaux réunissant l'ACDI, le MAECI et le ministère de la Défense nationale.

Le conflit au Liban en 2006 offre un autre exemple de collaboration concertée, rapide et efficace entre l'ACDI, le MAECI et d'autres ministères. L'ACDI a tout d'abord affecté 5,5 millions de dollars aux efforts humanitaires. La part de l'ACDI dans le Fonds d'aide au Liban, d'une valeur de 25 millions de dollars répartis sur deux ans, a servi à répondre aux besoins d'aide, de redressement et de stabilisation dans ce pays. À l'occasion de la Conférence des bailleurs de Paris III tenue en janvier 2007, le Canada a annoncé l'octroi

2.4 Cohérence des politiques

Ressources financières

Dépenses prévues	65 346 000 \$
Autorisations	64 191 785 \$
Dépenses réelles	64 035 753 \$

Ressources humaines

Prévues	382
Réelles	393

La coopération au développement international est au coeur de la politique étrangère du Canada, et l'harmonisation des divers aspects de cette politique – l'aide, le commerce, la défense, l'immigration, la diplomatie et la sécurité, entre autres exemples – vient en tête des priorités du gouvernement. L'application d'une approche pangouvernementale cohérente à l'égard des politiques canadiennes qui touchent les pays en développement est à même de renforcer la concentration stratégique, d'étayer la livraison des programmes, de garantir une utilisation efficace des ressources d'aide du Canada et de clarifier la responsabilité quant aux résultats parmi les parties prenantes.

2.4.1 Concentration stratégique

Un pas décisif a été franchi en faveur d'une plus grande concentration stratégique à l'occasion du Budget de 2007, lorsque le gouvernement du Canada a déclaré vouloir compter parmi les cinq principaux bailleurs de pays de concentration désignés. L'ACDI a multiplié les efforts en vue d'accroître la collaboration interministérielle et la cohérence entre les buts et objectifs de la politique étrangère du Canada et de sa politique en matière de développement, en particulier dans des pays hautement prioritaires comme l'Afghanistan, Haïti et le Soudan.

Un dialogue permanent à l'interne comme à l'externe a permis à l'Agence de parfaire et de renforcer ses capacités d'action dans des secteurs névralgiques tout en respectant les principales orientations stratégiques. En jumelant une expertise adaptée au secteur et une compréhension poussée des défis de développement, l'ACDI a su tirer parti des possibilités en présence et a suscité des changements progressistes sur plusieurs fronts :

- L'Agence se dote actuellement d'une stratégie de lutte contre la corruption qui orientera l'élaboration des politiques et des programmes, notamment dans le secteur de la gouvernance démocratique.
- En 2006-2007, l'ACDI a inauguré l'Initiative sur les systèmes de santé en Afrique, un programme décennal d'une valeur de 450 millions de dollars visant à appuyer les efforts de l'Afrique pour renforcer ses systèmes de santé, améliorer les résultats pour la santé et accomplir de réels progrès au regard des ODM.
- Au cours de la dernière année, la question de l'égalité entre les femmes et les hommes a encore gagné en importance dans le cadre de l'aide au développement

programmes nationaux (qui comprend l'achat de médicaments) relève directement des bailleurs ou d'autres institutions, et non de l'OMS.

Efficacité du programme : L'évaluation a porté sur l'efficacité du soutien technique fourni par l'OMS aux pays bénéficiaires. Elle a également examiné dans quelle mesure l'OMS avait mobilisé d'autres partenaires et parties intéressées tout en privilégiant l'harmonisation et l'alignement des actions. Les résultats de l'étude indiquent la présence de nombreux partenariats fructueux sur le terrain; il importe toutefois de systématiser cet effort et de l'intégrer au travail d'ensemble du Département VIH/sida de l'OMS.

Recommandations : Afin d'améliorer son rendement au sein de l'OMS, le Département VIH/sida doit renforcer sa cohérence aux trois niveaux fonctionnels de l'organisation; améliorer la collaboration entre départements afin de réduire autant que possible les conflits et éliminer les chevauchements; affecter les ressources internes de façon plus judicieuse en tenant compte des domaines prioritaires; et travailler en concertation avec l'organisation

pour majorer les capacités de son bureau régional de l'Afrique. L'OMS devrait mettre au point des dispositifs plus efficaces pour gérer les partenariats et fournir une assistance technique coordonnée et de haut niveau; promouvoir la coopération Sud-Sud; et secorder les pays pour assurer un approvisionnement efficace et fiable en médicaments et outils diagnostiques.

Prochaines étapes : L'OMS a restructuré son Département VIH/sida de façon à cibler davantage ses activités, conformément à la recommandation qui lui a été faite. La mise en oeuvre d'autres recommandations renforcera les capacités du Département, le rendant apte à jouer un rôle de chef de file dans la lutte mondiale contre le VIH/sida. L'expérience et l'évaluation de l'Initiative « 3 millions d'ici 2005 » ont permis à l'OMS de gagner en efficacité sur le plan organisationnel et de mieux faire connaître – au sein des Nations Unies comme parmi les bailleurs et les bénéficiaires – le rôle de l'OMS dans la programmation VIH/sida et sa capacité de dispenser les services prévus par son mandat. Le plan stratégique de l'OMS pour parvenir à un accès universel (2006-2010) prend en compte les leçons tirées de l'évaluation.

L'Initiative « 3 millions d'ici 2005 » de l'Organisation mondiale de la santé (OMS)

En 2003, l'OMS donnait le coup d'envoi à l'Initiative « 3 millions d'ici 2005 », qui visait à élargir l'accès aux traitements

antirétroviraux à trois millions de personnes vivant avec le VIH/sida avant la fin de 2005. En 2004-2005 et 2005-2006, l'ACDI s'est

classée au premier rang des bailleurs en versant un total de 100 millions de dollars à l'appui de cette initiative, soit environ la moitié du budget réel total de 194 millions

de dollars américains. Commandée par l'ACDI, l'évaluation multidonateurs s'est

penchée sur les activités de l'OMS dans le cadre de cette initiative sur une période de

deux ans (2004 et 2005). L'évaluation a examiné les trois niveaux de fonctionnement de l'organisation (siège, bureaux régionaux

et bureaux dans les pays), en portant une

attention plus soutenue à l'Afrique.

Conclusion : L'initiative s'est avérée

extrêmement pertinente pour les personnes vivant avec le VIH/sida. Les activités de

l'OMS comprenaient entre autres

l'établissement de normes et de protocoles

de traitement; la présélection de

médicaments, dont des combinaisons à dose fixe, une première dans les pays en

développement; l'aide à l'élaboration de

plans de traitement nationaux, essentiels à

l'obtention de financement international. Ce

travail préliminaire paraissait essentiel à

l'atteinte des objectifs poursuivis par

d'autres mécanismes de financement,

comme le Fonds mondial, les

gouvernements nationaux, et les bailleurs

bilatéraux et multilatéraux qui financent des

programmes de traitement et

l'approvisionnement en antirétroviraux.

Résultats obtenus : L'objectif de l'Initiative « 3

millions d'ici 2005 » n'a pas été atteint. À la

fin de 2005, 1,3 million de personnes étaient

sous traitement (contre 400 000 en décembre

2003); l'OMS rapporte qu'en juin 2006 ce

chiffre était passé à 1,6 million, ce qui

représente une augmentation de 300 pour

100. Au nombre de ses résultats, l'Initiative « 3 millions d'ici 2005 » a enregistré des

progrès considérables au chapitre de

l'approvisionnement en médicaments, du

prix des médicaments, et du renforcement

des systèmes de santé. Qui plus est, une

reconnaissance politique accrue, des

engagements financiers plus importants et

la création de quelque 200 partenariats ont

relayé les efforts déployés par l'OMS afin

d'assurer aux personnes atteintes un

meilleur accès au traitement du VIH.

L'Initiative a su démontrer une fois pour

toutes que même dans des contextes où les

ressources font défaut, les personnes vivant

avec le VIH/sida peuvent avoir accès à un

traitement antirétroviral. Ce faisant, elle a

permis de tailler une place à l'OMS dans

l'architecture internationale de la lutte

contre le VIH/sida.

Ajoutées à l'insuffisance de la réponse

mondiale, les disparités qui caractérisent

encore l'accès aux traitements témoignent

de la pertinence de l'action de l'OMS et lui

rappellent qu'elle doit veiller à accroître

l'efficacité de son leadership technique et à

impulser le soutien des pays en vue de la

montée en puissance des actions futures.

Au chapitre de l'élargissement de l'accès

aux traitements antirétroviraux, nombre de

pays en développement ont obtenu des

progrès considérables en un court laps de

temps. Il subsiste cependant des écarts.

crisants entre régions et pays.

Durabilité et développement des capacités : Les

bailleurs doivent créer des mécanismes

permettant aux pays de financer leurs

programmes nationaux de façon plus sûre,

adaptée et durable; garantir à l'OMS un

financement adéquat et stable afin qu'elle

puisse remplir son mandat; assurer une

responsabilité mutuelle entre les partenaires

du développement et les gouvernements

nationaux, en vue d'atteindre les objectifs de

l'accès universel; mobiliser le soutien

politique en faveur d'actions appropriées, y

compris des initiatives nationales au titre de

la sécurité de la santé publique et du

développement durable; renforcer l'accent

mis sur l'Afrique. Le financement des

L'ACDI a continué d'exercer une diligence raisonnable et de valoriser ses relations de financement en participant à la gouvernance de la plupart des organisations multilatérales, le plus souvent par le biais des conseils d'administration, de divers comités de gestion et d'orientation, ou de réunions thématiques organisées à différents niveaux.

En ce qui touche l'aide humanitaire, le Fonds central d'intervention d'urgence (FCIU) des Nations Unies est une initiative nouvelle et nécessaire visant à accroître la rapidité des secours humanitaires grâce à la mise en commun des ressources des bailleurs et à leur disponibilité en temps opportun lorsque survient une crise. L'appui du Canada au FCIU (administré par le BCAH) s'est élevé à 24,4 millions de dollars en 2006. Un examen préliminaire parrainé par l'ACDI en vue d'évaluer la première année d'activité du FCIU révèle que le BCAH a réussi à établir le cadre administratif global du FCIU et à en décaisser les fonds.

Outre ce soutien centralisé en faveur d'interventions humanitaires rapides, l'ACDI a continué de chercher des moyens d'accroître la rapidité et la visibilité de l'action canadienne. Parmi les mesures examinées en 2006-2007 figurent l'accroissement des stocks d'approvisionnement d'urgence du Canada et le prompt déploiement de spécialistes canadiens auprès des organismes clés responsables de l'aide humanitaire dans une situation d'urgence donnée.

La gestion axée sur les résultats au Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme

L'ACDI plaide régulièrement auprès de ses partenaires multilatéraux et internationaux pour qu'ils améliorent leur gestion axée sur les résultats – l'aptitude à maintenir le cap sur les résultats varie en effet d'une organisation à une autre. La contribution de l'ACDI au Fonds mondial repose en partie sur la vigoureuse capacité témoignée par cet organisme en matière de gestion fondée sur les résultats. Le Fonds mondial est un mécanisme international de financement par l'intermédiaire duquel les bailleurs aident les pays touchés à combattre le VIH/sida, la tuberculose et le paludisme. Selon une récente évaluation de l'ACDI, le Fonds mondial est une organisation expertement dirigée, qui accorde l'attention qu'il se doit à la gestion du rendement, aux mécanismes de vérification et d'évaluation, à la transparence de ses opérations, et à l'engagement des gouvernements bailleurs, des gouvernements partenaires et de la société civile, tant dans les pays bailleurs que dans les pays bénéficiaires.

L'une des forces du Fonds mondial tient dans le fait qu'il peut compter sur un solide comité d'examen technique ainsi que sur un système de subvention fondé sur le rendement, ce qui lui permet de rendre compte des résultats qu'il obtient à court terme (à l'aide d'indicateurs tels le nombre de personnes recevant un traitement antirétroviral, ou le nombre de moustiquaires de lit traitées aux insecticides qui ont été distribuées), mais aussi à moyen terme (à l'aide d'indicateurs tels le pourcentage de jeunes séropositifs âgés de 15 à 24 ans, ou le nombre estimé de cas actifs de tuberculose par 100 000 personnes).

Le rapport qui suit résume une évaluation multidonateurs réalisée en 2006. Cette dernière présente de façon objective certains des résultats qu'ont apporté l'aide de l'ACDI.

Canada a d'ailleurs apporté son soutien au projet du PAM intitulé « Renforcement de la capacité d'évaluation des besoins d'urgence », qui développera la capacité de l'organisation à cerner les besoins humanitaires dans le domaine alimentaire au cours des opérations d'urgence, grâce à des évaluations précises et impartiales.

Ce cadre s'inscrit dans la continuité des efforts que déploie l'ACDI pour améliorer l'efficacité des partenaires multilatéraux au moyen de vérifications, d'évaluations et de l'exercice d'une diligence raisonnable; en menant des sondages auprès de son personnel sur le terrain en ce qui concerne l'efficacité des organisations multilatérales dans un pays particulier; et enfin, par sa participation au « Réseau d'évaluation du rendement des organisations multilatérales », groupe de travail multidonateurs qui est très actif dans les discussions sur l'efficacité multilatérale.

L'ACDI oeuvre de concert avec d'autres bailleurs pour renforcer les organisations multilatérales. Elle a ainsi dirigé un « examen par les pairs » multidonateurs de la fonction d'évaluation de l'UNICEF. L'examen – publié en 2006 – révèle que dans l'ensemble le bureau d'évaluation de l'UNICEF est indépendant, crédible et utile à des fins d'apprentissage et de responsabilisation. En outre, toujours en 2006, les directeurs des agences de développement du Canada, de la Suède et du Royaume-Uni se sont entendus sur une approche institutionnelle commune visant à appuyer les secteurs d'intervention prioritaires de l'UNICEF. On s'attend à ce que l'adoption de cette approche rehausse le rendement de l'organisation dans des secteurs phares, tels que l'approche de la programmation fondée sur les droits de la personne, l'égalité entre les sexes, la capacité d'intervention humanitaire, la gestion axée sur les résultats, l'évaluation, la gestion des ressources humaines et la réforme de l'ONU. Les trois bailleurs contrôleront le rendement de l'UNICEF en regard des indicateurs précédemment établis et assureront un suivi des progrès au moyen d'examen réguliers.

Les efforts de l'ACDI en vue d'une intervention plus efficace des bailleurs dans les cas de crise humanitaire se sont poursuivis en 2006-2007, pour l'essentiel dans le cadre de sa participation à l'initiative de *Good Humanitarian Donorship* (GHD). Mentionnons parmi les progrès accomplis récemment : l'adhésion officielle aux principes et aux pratiques de GHD par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE en avril 2006; l'établissement d'un ensemble d'indicateurs permettant d'apprécier la mise en oeuvre des principes et pratiques de GHD; une plus grande acceptation des mécanismes normalisés de reddition de comptes par les organismes humanitaires, tels le Comité international de la Croix-Rouge et le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (BCAH) de l'ONU.

2.3.3 Utilisation efficace des ressources de l'Agence et responsabilité claire quant aux résultats

L'ACDI partage avec d'autres ministères gouvernementaux, notamment le MAECI, la responsabilité des relations avec les organisations multilatérales. Au chapitre de l'aide humanitaire, l'ACDI et le MAECI conjuguent leurs efforts pour veiller à ce que les enjeux de l'aide humanitaire reçoivent du gouvernement fédéral l'attention qu'ils méritent.

La première mesure que prend l'ACDI en cas de crise consiste à aider financièrement les organisations qui font partie du système humanitaire international. Ces organisations s'assurent que les besoins fondamentaux des personnes touchées par une catastrophe ou un conflit, tels les besoins relatifs à la sécurité physique, à l'alimentation, à l'eau, aux soins de santé et aux abris, sont comblés.

Afin de sauver des vies et de soulager les souffrances des populations touchées, l'ACDI a accordé des fonds à des organisations multilatérales, internationales et canadiennes en réponse aux graves situations d'urgence survenues en 2006-2007 : le tremblement de terre de mai 2006 en Indonésie; les personnes déplacées à cause des conflits civils au Timor-Orientale, à la mi-2006; le conflit au Liban, mi-2006; les inondations dans la Corne de l'Afrique, fin 2006; le typhon qui a frappé les Philippines en décembre 2006; les inondations de février 2007 en Bolivie; enfin, le cyclone et les inondations qui ont touché le Mozambique et Madagascar en mars 2007. Au total, l'ACDI a versé environ 17 millions de dollars dans la foulée de ces crises, qui a permis aux organisations d'aide humanitaire de répondre aux besoins des populations affectées. Les secours comprenaient la distribution d'eau potable, des services d'hygiène et d'assainissement, des soins de santé primaire, des services de surveillance médicale, un appui logistique et au transport, des abris d'urgence et des logements temporaires, une aide alimentaire d'urgence, des articles ménagers essentiels non alimentaires (savon, vêtements, ustensiles de cuisine, etc.), et des aides d'apprentissage temporaires pour les enfants.

2.3.2 Meilleure livraison des programmes

L'ACDI a poursuivi au cours de l'exercice 2006-2007 sa mise au point d'un cadre qui lui permettra d'évaluer l'efficacité et la pertinence des organisations multilatérales¹⁴. Ce cadre éclairera la prise de décisions en ce qui touche, d'une part, les stratégies que l'ACDI élabore en vue d'améliorer les capacités de gestion de ses partenaires multilatéraux, et d'autre part, l'affectation de ses ressources à des organisations individuelles. Avant d'en établir la version définitive, l'ACDI doit encore le peaufiner, l'éprouver et le valider ainsi qu'examiner avec d'autres organismes bailleurs la possibilité d'adopter une approche harmonisée pour l'évaluation des organisations multilatérales.

En prenant appui sur le travail déjà réalisé, l'ACDI a évalué des organisations clés qui reçoivent un financement de base. L'évaluation du PAM réalisée en 2006-2007 révèle qu'en partie à la suite des efforts concertés et soutenus de l'ACDI et de ses interventions dans le cadre de réunions du conseil d'administration, le PAM a élevé la nutrition et la gestion axée sur les résultats au rang de priorités institutionnelles. Vu la nature du travail de cette organisation, l'ACDI l'encourage à accentuer ses efforts en matière d'évaluation des besoins d'urgence. Le

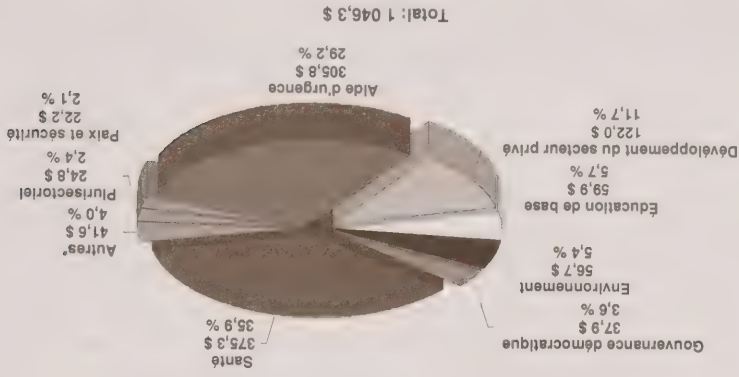
¹⁴ Dans ce contexte, l'« efficacité » d'une organisation se mesure en termes de contribution aux résultats de développement et de capacité de gestion. Sa « pertinence » se mesure en termes de contribution aux ODM et d'adéquation aux valeurs et aux intérêts canadiens.

Egalité entre les femmes et les hommes

rôle de conseiller auprès des administrateurs canadiens qui siègent à leur conseil d'administration. L'Agence passe par les banques régionales de développement pour renforcer l'infrastructure économique des pays en développement, ce qui comprend les transports, l'énergie et les télécommunications. En 2006 par exemple, la Banque africaine de développement s'est appliquée à promouvoir la croissance économique en offrant des garanties de prêt au secteur privé et en mettant sur pied des programmes d'accès au financement des investissements à l'intention des PME; de même, toujours en 2006, un prêt consenti par la Banque asiatique de développement à la principale entreprise de télécommunications sans fil de l'Afghanistan a permis à cette dernière de faire bondir le nombre de ses abonnés et d'étendre le rayonnement de son réseau. Des possibilités d'emplois accrues (notamment pour les femmes) et des recettes fiscales pour le gouvernement font partie des résultats qui ont suivi.

Bien que le thème de l'égalité entre les femmes et les hommes fasse partie intégrante du financement de base et du dialogue sur les politiques de tous les programmes multilatéraux de l'ACDI – qui ne manque pas de promouvoir l'intégration la plus généralisée possible des considérations liées à l'égalité entre les sexes – certaines agences de l'ONU inscrivent expressément cette thématique dans leur mandat. C'est pourquoi en 2006, l'ACDI a de nouveau accordé, à titre de financement de base annuel, près de 17,4 millions de dollars au Fonds des Nations Unies pour la population (UNFPA). Ce fonds oeuvre vise un accès universel à la santé de la reproduction, qui englobe la planification familiale et la santé sexuelle. En 2006, l'UNFPA a aidé à surmonter la pénurie de produits pour la santé génésique qui sévissait dans plus de 60 pays; en collaboration avec les gouvernements, la société civile, le secteur privé et les partenaires de développement, elle a secondé les efforts menés dans plus de 100 pays en vue d'entamer des discussions nationales sur l'accès universel à la prévention, au traitement, aux soins et à l'appui en matière de VIH; elle a enfin jeté les bases d'un dialogue sur les politiques et d'une programmation ayant pour but de prévenir et de régler la violence envers les femmes et les filles.

Décassements au titre de l'aide des programmes multilatéraux par secteur de concentration en 2006-07 (en millions de dollars)



* La catégorie «Autres» est allouée aux activités comme les études supérieures, construction, énergie et une partie du financement à la société civile, qui s'ajoutent aux secteurs de concentration.

2.3.1 Concentration stratégique

Au cours de l'exercice 2006-2007, l'ACDI a continué de compter sur la portée universelle du système multilatéral, qui permet de générer des résultats de développement touchant un large éventail de pays en développement, y compris des pays dans lesquels l'ACDI n'a aucun programme bilatéral. Les programmes bilatéraux de l'ACDI ont accordé une place prépondérante à la santé, tout en contribuant à l'éducation, au développement du secteur privé, à la gouvernance démocratique, à l'environnement, et à l'égalité entre les femmes et les hommes. Quoique les thèmes privilégiés varient selon les organisations, le renforcement institutionnel – gage d'efficacité de l'aide – reste toujours au cœur des relations entre l'ACDI et ses partenaires multilatéraux et internationaux.

Ainsi en 2006-2007, le Canada a pris une part active aux discussions sur la réforme de l'ONU. Ces discussions ont abouti à un rapport intitulé « Unis dans l'action », qui recèle une série de recommandations devant permettre à l'ONU de remplir son rôle avec une efficacité accrue et de répondre aux défis actuels du développement. En particulier, puisque le manque de cohérence opérationnelle entre les fonds, les agences et les programmes onusiens se fait sentir avec plus d'acuité au niveau des pays, le rapport préconise de mettre à l'essai une approche rationalisée, « Un Seul ONU », au sein des programmes-pays. En outre, afin de renforcer le rôle de l'organisation dans la promotion de l'égalité entre les sexes, le rapport propose un renouvellement de son architecture de l'ONU en matière d'égalité entre les sexes, et notamment la création d'un nouveau poste de Secrétaire général adjoint. Le Canada et d'autres gouvernements devraient donner, durant 2007-2008, une réponse officielle au rapport.

Gouvernance démocratique

L'ACDI a continué de promouvoir la gouvernance démocratique et les droits humains en finançant un vaste éventail d'organisations, dont le Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, le PNUD, le Commonwealth et La Francophonie.

À titre d'exemple, lors de l'élection de 2006 en République démocratique du Congo (RDC), le PNUD a travaillé en étroite collaboration avec la Mission des Nations Unies en RDC pour appuyer la toute nouvelle Commission électorale indépendante du pays. Ensemble, ils ont piloté l'opération d'assistance électorale la plus vaste et la plus complexe jamais entreprise par les Nations Unies. Avec un taux de participation de 80 pour 100, la tenue du scrutin est un véritable exploit pour ce pays encore éprouvé par les séquelles de la guerre civile et qui n'avait pas connu d'élections démocratiques depuis plus de 40 ans.

Développement du secteur privé

Le programme multilatéral de l'ACDI contribue au développement du secteur privé par l'intermédiaire des banques régionales de développement (telle la Banque africaine de développement, qui a reçu de l'Agence en 2006 un financement de base totalisant près de 89 millions de dollars). L'ACDI participe directement à la gouvernance des banques de par son

2.3 Programmes multilatéraux

Ressources financières

Dépenses prévues	1 045 710 000 \$
Autorisations	1 110 543 587 \$
Dépenses réelles	1 084 080 278 \$

Ressources humaines

Prévues	137
Réelles	164

Pour le Canada, le système multilatéral est à la fois un élément incontournable de la gouvernance mondiale et un outil efficace lorsqu'il s'agit d'affronter les défis d'envergure mondiale. L'ACDI assure un financement de base à des organisations multilatérales et internationales dont le mandat, les objectifs et les capacités en matière d'initiatives de développement concordent avec les objectifs et les priorités du gouvernement du Canada. Qui plus est, l'engagement humanitaire du Canada – dans les situations où l'aide requise pour sauver des vies et alléger les souffrances dépasse les moyens d'action des pays touchés – se concrétise en grande partie dans le soutien offert à des organisations humanitaires multilatérales et internationales ainsi qu'à des partenaires canadiens dignes de confiance.

En vue de contribuer à la réalisation des ODM, l'ACDI encourage les organisations et les institutions multilatérales à accroître l'efficacité de leurs politiques et de leurs pratiques afin d'optimiser les résultats de leurs programmes et de leurs opérations. De par son affiliation à plusieurs organisations multilatérales, le Canada exerce une influence sur les organes directeurs de ces organisations, influence qui dépasse quelquefois l'importance de sa contribution financière.

Santé – Les partenaires multilatéraux obtiennent des résultats notables

- D'après les données de l'UNICEF, l'appui du Canada à la distribution de suppléments de vitamine A a sauvé quelque 2,1 millions de vies entre 1998 et 2005.
- En grande partie grâce aux efforts du Partenariat contre la rougeole pour l'Afrique (administré par l'UNICEF, avec l'ACDI pour principal bailleur de fonds), plus de 200 millions d'enfants ont été vaccinés contre la rougeole et un million de vies ont été épargnées en Afrique depuis 1999.
- Depuis 1988, le Canada a consacré environ 200 millions de dollars à la lutte contre la polio (dont 45 millions de dollars en 2006), principalement par l'intermédiaire de l'Initiative mondiale pour l'éradication de la poliomyélite. Le Canada se classe actuellement au septième rang des bailleurs de cette initiative. Le travail d'éradication a permis d'immuniser près de deux milliards d'enfants contre la polio depuis l'an 2000 et cette maladie n'est plus endémique que dans quatre pays : l'Afghanistan, l'Inde, le Nigeria et le Pakistan.
- L'ACDI a été le bailleur le plus généreux dans le cadre de l'Initiative de l'OMS « 3 millions d'ici 2005 », qui visait à accroître le nombre de personnes ayant accès à des traitements contre le VIH dans des pays en développement. Entre décembre 2003 et décembre 2005, environ un million de personnes ont pu avoir accès, en Afrique et en Asie, à des médicaments antirétroviraux, une augmentation de quelque 200 pour cent.

La coopération volontaire aujourd'hui : un monde de différence

Les volontaires internationaux contribuent à améliorer la vie des gens et des collectivités des pays en développement en travaillant de pair avec des organismes de développement social et économique des pays du Sud et en renforçant leurs capacités. Ces personnes non rémunérées mettent leur temps, leurs compétences et leur expérience au service d'un développement humain durable pour l'ensemble de la planète. De retour chez elles, leur travail se poursuit car elles participent à mieux faire connaître dans leur propre pays les enjeux liés au développement international.

Depuis près de 40 ans, l'ACDI appuie le travail des organismes de coopération volontaire. Sa contribution dans ce domaine est en forte progression : d'environ 22 millions de dollars pour sept organismes en 1980, elle est passée à 50, 7 millions de dollars pour dix organismes en 2006-2007.

L'examen du Programme de coopération volontaire réalisé en 2005 a mis en évidence l'évolution marquée qu'a connue la programmation depuis les années soixante. La coopération volontaire a en effet délaissé l'approche qui consistait à envoyer des volontaires du Nord travailler un certain temps dans des organismes du Sud, elle préfère aujourd'hui forger avec ses homologues des pays en développement des liens qui s'inscrivent dans la durée. La participation canadienne reste donc entière, mais privilégie les placements stratégiques permettant d'obtenir des résultats qui tiendront la route bien après le retour des volontaires au Canada.

C'est au sein de ce nouveau cadre de pensée que le National Volunteering Program, qui a mis sur pied au cours des cinq dernières années par *Voluntary Service Overseas* (VSO), une organisation internationale dont le partenaire canadien, VSO Canada, reçoit le soutien de l'ACDI. Par l'intermédiaire du réseau de partenaires nationaux et de bureaux locaux de VSO, les organisations locales du Sud reçoivent l'appui dont elles ont besoin afin de créer et d'administrer des programmes de volontariat nationaux ou locaux qui répondent à leurs priorités. C'est ce qui se produit au Ghana, où un volontaire canadien, en partenariat avec la Fédération canadienne des municipalités et la *National Association of Local Authorities of Ghana*, participe à la création de stratégies « d'engagement communautaire » auprès de six assemblées de district.

Tandis que le volontariat national et le volontariat Sud-Sud sont en hausse, au cours de la dernière année quelque 2 500 volontaires canadiens de tous les horizons ont partagé à l'étranger leurs talents et leur expertise dans une multitude de secteurs.

En guise d'exemple, le programme *Uniterra*, conjointement offert par l'EUMC et le CECI, a dépêché une jeune canadienne en Bolivie pour soutenir des initiatives en matière de santé communautaire dans un village reculé des Andes. En collaborant avec les acteurs municipaux et la sage-femme locale elle a réussi à faire aménager dans la clinique une chambre de naissance traditionnelle où les mères peuvent recevoir des soins médicaux si jamais des complications surviennent. Le nombre de naissances sécuritaires a depuis doublé dans la communauté.

Le SACO, un autre organisme de coopération volontaire, se spécialise dans le placement de cadres supérieurs chevronnés et est un partenaire de longue date de la municipalité de Santa Rosa de Copan, au Honduras. Au fil des ans, plusieurs volontaires du SACO se sont déplacés à la demande de la municipalité afin d'améliorer la qualité et la quantité d'eau potable fournie aux résidents locaux. Grâce aux efforts assidus du SACO, les cas de maladies hydriques ont diminué de moitié.

La participation active des partenaires du Sud à la conception et à la mise en oeuvre fait partie des facteurs qu'examine l'ACDI lorsqu'elle choisit les initiatives qu'elle finance.

2.2.3 Utilisation efficace des ressources de l'Agence et responsabilité claire quant aux résultats

L'examen des programmes de partenariat a fait ressortir des préoccupations, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur, au sujet de la rentabilité de certains aspects du processus se rapportant aux programmes réactifs¹³. L'ACDI a donc décidé de concevoir un nouveau modèle de gestion en avril 2006 visant l'harmonisation des méthodes de fonctionnement pour des partenariats efficaces (HOPE) qui vise à améliorer la qualité des services tout en réduisant le temps nécessaire au traitement des propositions de moitié. Les éléments clés relevés dans le cadre de l'initiative HOPE pour un fonctionnement efficace sont notamment l'adoption d'un guichet unique, des lignes directrices claires, une équipe d'évaluation, le traitement continu des demandes sur la base du « premier arrivé, premier servi » et la transmission rapide de commentaires aux partenaires relativement aux projets qui ont été soumis.

En février et mars 2007, le modèle HOPE a été présenté à 280 partenaires dans le cadre d'une série d'activités de sensibilisation organisées dans tout le Canada. Les commentaires ont été positifs. Nous continuons à travailler afin de mener à bien cette initiative, notamment par l'élaboration d'une approche des affaires électroniques qui facilite les demandes en lignes.

L'examen et le renouvellement des programmes de partenariat ont contribué à l'efficacité et la parallélisation à plusieurs autres égards. Cette nouvelle approche pour le secteur bénévole, efficace des ressources de l'Agence. Grâce à son initiative visant le renforcement des capacités pour les partenaires canadiens et l'élaboration d'une politique axée sur le renforcement de la société civile du Sud, l'ACDI ouvre la voie à une meilleure définition de ses responsabilités en matière de programmation. Sur la scène internationale, l'ACDI joue un rôle de chef de file en s'assurant que son programme d'aide au développement reconnaît le rôle crucial que doit jouer la société civile à ce chapitre.

La page qui suit fournit un aperçu de l'évolution de la coopération volontaire.

¹³ La programmation de l'ACDI est réactive dans la mesure où elle accepte de soutenir les programmes de développement de promoteurs qui rejoignent les objectifs des programmes de l'ACDI.

2.2.2 Meilleure livraison des programmes

Au cours des deux dernières années, l'ACDI a travaillé en étroite collaboration avec ses partenaires canadiens pour examiner les résultats et dégager les secteurs à améliorer dans la façon dont l'ACDI investit en collaboration avec ses partenaires canadiens. Dans le contexte de cet examen et du renouvellement du programme de Partenariat, plusieurs consultations se sont tenues à l'échelle du Canada sur les questions stratégiques et opérationnelles. Pour poursuivre le dialogue avec les principaux groupes cadres, un événement d'importance s'est tenu avec le Conseil canadien pour la coopération internationale, ses 94 membres et les ONG du Sud sur l'efficacité des partenariats dans l'optique des résultats en matière de développement; des journées de la coopération internationale de l'ACDI 2006 auxquelles ont participé plus de 1 800 intervenants se sont également tenues. Ces événements, conjugués au Groupe d'experts ministériel sur les programmes de partenariat qui guident l'ensemble du processus d'examen et de renouvellement, ont contribué à rétablir un climat de confiance et de dialogue entre l'ACDI et la société civile. Les Canadiens et les ONG du Sud étaient représentés au sein du Groupe d'experts.

En outre, l'Agence préside, en étroite collaboration avec la société civile canadienne, le Groupe consultatif international sur la société civile et l'efficacité de l'aide afin de reconnaître et faire progresser les contributions de la société civile à l'efficacité de l'aide en prévision du Forum de haut niveau qui se tiendra en septembre 2008 à Accra.

Des progrès ont été réalisés pour améliorer l'efficacité, la reddition de comptes et la transparence :

- Le nouveau Fonds du secteur volontaire (20 millions de dollars par année) a vu le jour en juin 2006. Il a été établi à la lumière des commentaires de plus de 200 intervenants canadiens et il vise à soutenir les projets de développement dont le but est de réduire la pauvreté et de promouvoir les droits de la personne ainsi que les principes de l'efficacité de l'aide. À la fin de l'exercice, 12 projets totalisant plus de quatre millions de dollars ont déjà été approuvés et les temps d'intervention ont été réduits pour passer de huit à 10 mois à moins de quatre mois.
- À la suite du lancement de ce fonds, l'ACDI a établi, en collaboration avec les sept conseils provinciaux/régionaux de coopération internationale, un atelier de renforcement de la capacité des organisations canadiennes. Un des buts de l'atelier consistait à accroître la reddition de comptes et à donner aux organisations partenaires une formation dans des domaines comme la gestion axée sur les résultats, la production de rapports, l'égalité entre les femmes et les hommes et la durabilité environnementale. Depuis octobre 2006, des ateliers ont été offerts à l'échelle du pays aux participants de 178 organisations.

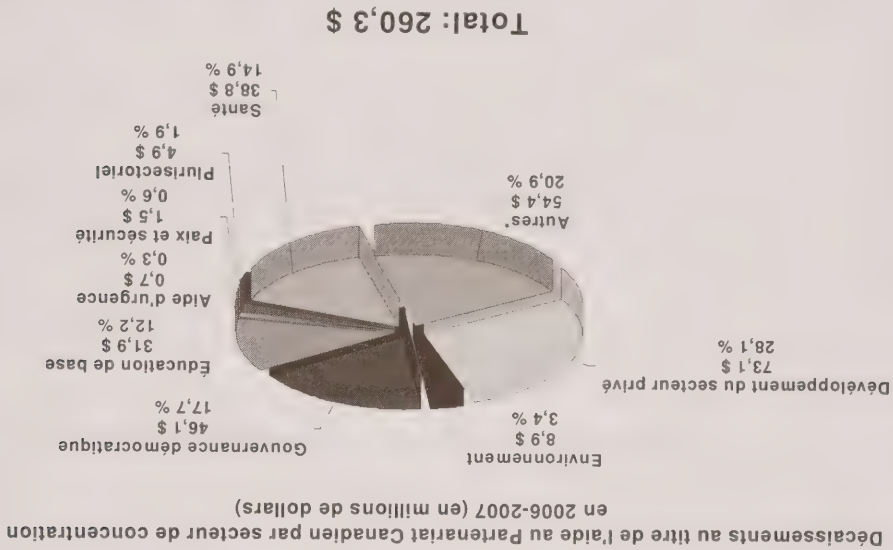
Le programme de Partenariat de l'ACDI insiste énormément sur la qualité du partenariat établi entre les organisations canadiennes et celles des pays en développement. L'ACDI demande aux partenaires canadiens de démontrer que leurs initiatives proposées contribuent au renforcement des capacités de leurs partenaires du Sud et répondent à des besoins déterminés à l'échelle locale.

2.2.1 Concentration stratégique

En ce qui concerne la concentration stratégique, la tendance démontre que les nombres et lieux des pays africains qui sont parmi les principaux bénéficiaires d'un programme de Partenariat ont augmenté considérablement au cours des cinq dernières années. En 2002-2003, seulement quatre pays africains se situaient parmi les 15 principaux bénéficiaires; en 2006-2007, ce chiffre est passé à sept, dont trois font partie des six principaux bénéficiaires : le Mali, le Burkina Faso et le Ghana.

Par ailleurs, les pays qui ont traditionnellement des relations bilatérales avec l'ACDI – la Thaïlande, la Malaisie et plusieurs pays de l'Europe orientale – ne sont plus admissibles à l'aide par voie du partenariat. En outre, puisque les relations commerciales du Canada avec la Chine, le Mexique et la Russie se stabilisent, ces pays ne sont plus admissibles au financement de l'ACDI dans le cadre de son Programme de coopération industrielle.

Le soutien de l'ACDI aux partenaires bénévoles et du secteur privé est fonction de leur capacité de contribuer aux ODM, 80 pour cent du programme de Partenariat canadien font partie des secteurs de concentration de l'ACDI et tous les programmes et projets intègrent les objectifs de l'Agence en matière d'égalité entre les hommes et les femmes, comme l'illustre le graphique suivant:



* La catégorie «Autres» est allouée aux activités comme la sensibilisation au développement, les études supérieures, certains appuis budgétaires et une partie du financement de la société civile, qui s'ajoutent aux secteurs de concentration.

2.2 Partenariat canadien

Ressources financières

Dépenses planifiées	Autorités	Dépenses réelles
279 608 000 \$	289 250 421 \$	273 413 338 \$

Ressources humaines

Planifiées	Réelles
189	203

La nature réactive de la programmation du Partenariat canadien est un atout essentiel pour aller chercher des ressources additionnelles pour le développement, faire participer les Canadiens aux efforts internationaux du Canada, faire comprendre à l'échelon national les programmes d'aide humanitaire et de développement international du Canada et obtenir l'appui des Canadiens à cet égard. Même si il reste réactif, le programme de Partenariat canadien a profité de plusieurs initiatives visant à améliorer ses activités conformément aux engagements du Canada à l'égard de l'efficacité de l'aide.

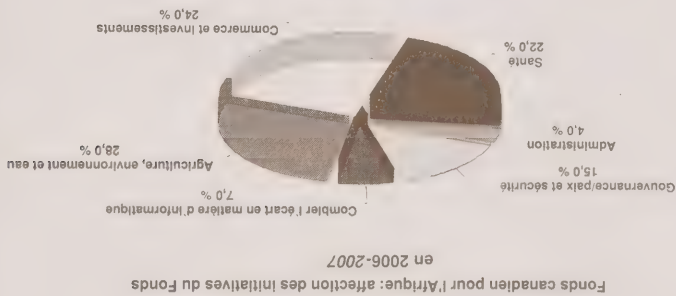
En général, le Partenariat canadien, en 2006-2007, a financé plus de 600 organisations canadiennes de la société civile et du secteur privé, ainsi que des groupes internationaux de la société civile. Ce sont notamment des ONG, des établissements d'enseignement et de formation des associations professionnelles, des conseils provinciaux et régionaux de coopération internationale, des syndicats, des entreprises, des coopératives et des organismes de coopération volontaire représentant environ 2 500 volontaires.

Résultats sélectionnés

- Une coentreprise de R.W. Evans Research Corp. et de Skyweb Technologies de Nairobi a abouti à l'établissement d'un centre d'appels international comptant un effectif de 41 personnes, principalement des femmes et cinq cadres supérieurs, dont trois sont des femmes, y compris la directrice principale qui a été reconnue comme l'entrepreneure de l'année au Kenya.
- La *Canadian Co-operative Association* a aidé les coopératives du Nicaragua à exporter des haricots noirs au Costa Rica et au Salvador pour la première fois, ce qui a fait augmenter le revenu de 222 pour cent.
- En Ouganda, un programme de la Société des obstétriciens et gynécologues du Canada a veillé à l'établissement d'un programme de maîtrise en « maternité sans risques » dans une université locale, ainsi qu'à la création d'une association professionnelle d'obstétriciens et de gynécologues qui a porté à 30 le nombre de médecins bénévoles, dont le tiers sont des femmes.
- La *Mennonite Economic Development Association* (MEDA), par l'entremise de la *MEDA Trade Company* a fait la promotion de l'utilisation d'une moustiquaire traitée à l'insecticide en Ouganda. Les partenaires commerciaux de cette initiative ont affirmé que le projet de l'ACDI les avait aidés à vendre plus de 500 000 moustiquaires de lit depuis 2000, sauvant la vie à des milliers de personnes qui auraient pu autrement être emportées par la malaria. Ce projet a abouti à la conception et à la mise en œuvre d'un projet semblable mais à beaucoup plus grande échelle en Tanzanie.

Fonds canadien pour l'Afrique

Le Fonds canadien pour l'Afrique (FCA) de 500 millions de dollars a été établi en réponse au Nouveau partenariat pour le développement en Afrique (NEPAD) – Un plan « fabriqué en Afrique » visant à attirer le continent sur la voie de la croissance et du développement durables – et au Plan d'action du C5 pour l'Afrique. Le FCA est une initiative limitée dans le temps qui joue un rôle de catalyseur clé pour promouvoir le leadership africain et attirer de nouveaux investissements importants en Afrique; il est prévu que l'initiative prendra fin le 31 mars 2008. La Division de l'évaluation de l'ACDI évaluera le FCA en 2008 pour en documenter les succès et en tirer des leçons. Les objectifs du FCA sont les suivants : Améliorer la capacité de l'Afrique d'atteindre ses propres buts en matière de développement; renforcer les institutions et la gouvernance démocratiques en Afrique; et favoriser l'innovation et la croissance économique en Afrique. Le FCA compte 32 initiatives distinctes, réparties sur cinq secteurs et un budget est prévu pour l'administration, comme l'illustre le tableau suivant :



Résultats sélectionnés pour 2006-2007

- Etablissement de caucus de femmes dans les associations nationales des municipalités et des autorités locales au Ghana, au Mali et en Tanzanie;
- Promotion d'une législation contre la corruption et pour l'ouverture du gouvernement dans 18 pays membres de l'Afrique par l'entremise du réseau des parlementaires africains contre la corruption;
- Elaboration d'une stratégie d'aide en Tanzanie, Développement of Tanzania's Assistance Strategy, examen et perspectives macroéconomiques annuelles au Ghana et vision pour l'Ouganda 2025, grâce au soutien de l'African Capacity Building Foundation;
- Plus de 90 millions de dollars par l'entremise du Fonds d'investissement du Canada pour l'Afrique, investis dans 13 entreprises et deux fonds du secteur privé en Afrique;
- Quatre-vingt-dix-sept entrepreneurs signalent une augmentation nette de 388 nouveaux emplois dans leurs entreprises depuis qu'ils ont adhéré à Enablis en Afrique du Sud, qui apporte une aide technique aux PME;
- Augmentation de 33 pour cent du nombre d'étudiants inscrits dans des collectivités sélectionnées du Congo; 400 jeunes filles formées dans les métiers de tailleur, de boulanger et de coiffeur dans le nord de l'Ouganda; et 30 jeunes femmes du Burundi formées comme techniciennes juridiques;
- Le versement d'une somme d'environ 70 millions de dollars du FCA, au Mécanisme pour l'eau en Afrique.

objectifs fondamentaux, c'est-à-dire. Ils font également plusieurs suggestions pour améliorer les domaines comme la structure et l'orientation du programme, le renforcement des capacités et des institutions et l'efficacité de la gestion des programmes et des projets.

Prochaines étapes : Les responsables du programme de l'ACDI au Pakistan sont d'accord avec toutes les recommandations des évaluateurs. Un processus est en cours pour élaborer une nouvelle stratégie de programme qui intégrera les recommandations et les leçons apprises des évaluateurs

Pakistan

Une évaluation indépendante du Programme du Pakistan de l'ACDI a été effectuée pour examiner son rendement entre 2001 et 2006. Le programme vise principalement trois objectifs : la promotion d'une gouvernance démocratique locale; l'amélioration des services sociaux dans les domaines de l'éducation et de la santé; et l'avancement de l'égalité entre les femmes et les hommes. Le programme reçoit 20 millions de dollars par année; les décaissements pour 2005-2006 se chiffraient à 21,9 millions de dollars. En mars 2005, 36 projets bilatéraux, dont la valeur totale s'élevait à 253 millions de dollars, en étaient à diverses étapes de mise en oeuvre.

Pertinence : Les évaluateurs ont observé que les programmes/projets examinés ont contribué à un ou à plusieurs des trois objectifs principaux du programme. Les projets et les sous-programmes allaient dans le sens des priorités nationales du Pakistan en matière de développement et ils étaient bien harmonisés avec les objectifs de l'ACDI, particulièrement en ce qui concerne la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes.

Résultats atteints : Les évaluateurs ont jugé que les programmes/projets financés par l'ACDI étaient gérés en fonction des résultats et que la gestion axée sur les résultats est en général bien intégrée dans les projets. Beaucoup d'éléments prouvent que le programme atteint des résultats positifs importants dans les trois secteurs prioritaires. Les résultats de certains projets étaient très impressionnants, tandis que dans d'autres cas, les résultats étaient mitigés. Les évaluateurs présentent des détails de l'évaluation d'exemples de projets et dégagent les facteurs positifs et négatifs qui influencent les résultats. Ils précisent qu'en ce qui concerne l'égalité entre les femmes et les hommes, les résultats ont été particulièrement impressionnants dans le cadre des projets pour lesquels l'accent était mis directement sur l'égalité et que l'investissement de longue durée et durable de l'ACDI en matière d'égalité entre

les femmes et les hommes est un des éléments clés de ce succès. L'ACDI est un chef de file parmi les bailleurs des programmes d'égalité au Pakistan, en optimisant énormément les ressources à l'aide d'un budget relativement modeste. *Durabilité et renforcement de la capacité* : Les responsables du programme au Pakistan ont trouvé de façon proactive des possibilités de créer et de soutenir des organisations de la société civile dans un environnement difficile. Un grand nombre d'organisations soutenues par le programme sont devenues d'importants promoteurs de la mobilisation communautaire, de la réduction de la pauvreté et des droits des femmes. Bon nombre d'entre elles sont devenues plus durables avec le temps en établissant des modèles pratiques de financement ou en diversifiant leur base de bailleurs.

Efficacité du programme : Par le passé, le programme a été retardé par sa complexité, l'absence d'une cible géographique, la vaste gamme de modalités de mise en oeuvre de projet, une administration hiérarchique et des méthodes de gestion et de surveillance compliquées. À mesure que de nouvelles possibilités de programme surgissent, ces contraintes sont traitées, ce qui permet d'améliorer l'efficacité du programme. Les responsables du programme ont constamment démontré leur volonté de prendre des risques raisonnables et d'être innovateurs – en mettant particulièrement l'accent sur l'égalité, la gouvernance et la coordination des bailleurs. Les examens internes du rendement ont permis de prendre la décision de mettre l'accent sur des projets plus grands et moins nombreux, d'explorer des possibilités pour assurer la coordination avec d'autres bailleurs, de trouver des méthodes de réalisation moins vulnérables aux perturbations en matière de sécurité et de renforcer l'Unité d'appui au programme. Des progrès importants ont été réalisés sur les quatre fronts.

Recommandations : Les évaluateurs recommandent de retenir la structure de base et l'orientation du programme actuel et ses trois

Développement du secteur privé : L'ACDI a aidé 34 partenaires dans l'ensemble du pays à élaborer et à offrir divers services non financiers aux PME dans des domaines comme la fiscalité, le soutien juridique, le commerce électronique, l'incubation d'entreprises, l'exportation et le soutien aux femmes dans la population active. L'ACDI a également aidé le gouvernement d'Égypte à élaborer et à mettre en œuvre des politiques, des lois et des règlements pour promouvoir le développement de PME et le ministère égyptien de la Main-d'œuvre a repris un modèle appuyé par l'ACDI dans le cadre duquel les centres d'emploi mettent en relation les gens à la recherche d'un emploi avec les employeurs.

L'accent continuera d'être mis dans les programmes futurs de l'ACDI sur deux secteurs : l'éducation de base et le développement du secteur privé, particulièrement des petites et moyennes entreprises. Ces deux secteurs devraient représenter près de 85 pour cent des investissements du programme pour l'Égypte d'ici 2010-2011. Les secteurs de concentration sont très pertinents aux défis que l'Égypte doit relever en matière de développement.

Éducation de base : Le Canada a joué un rôle de premier plan pour aider l'Égypte à augmenter le nombre d'élèves inscrits et le maintien des enfants à l'école, à réduire les inégalités entre les sexes, à améliorer la qualité de l'éducation dans les écoles d'Égypte et à accroître l'employabilité des étudiants qui entrent sur le marché du travail grâce à des projets comme le projet *Appui aux écoles primaires d'Égypte*, appelé ETAP I (voir l'encadré). De nouvelles initiatives financées par l'ACDI lancées en 2006-2007 traiteront des questions de l'éducation de la petite enfance et de l'alphabétisation des adultes. L'ACDI participe également avec d'autres bailleurs, par l'entremise d'un fonds commun, à l'appui des efforts du gouvernement d'Égypte pour mettre en œuvre un plan stratégique national dans le secteur de l'éducation.

Les femmes, des enfants et des jeunes en mettant l'accent sur l'éducation de base et sur le développement du secteur privé. La gouvernance, y compris le renforcement de la capacité institutionnelle et les droits des enfants, de même que l'environnement sont d'autres thèmes importants visés par les programmes. L'égalité entre les hommes et les femmes est également un centre d'intérêt. Tous les projets comprennent des résultats sur l'égalité entre les hommes et les femmes et une importance particulière est accordée, projet par projet, à la promotion de l'égalité dans tous les projets de taille moyenne ou de grande envergure.

L'ACDI cherche à appuyer les efforts de l'Égypte pour relever les défis en matière de développement et réduire la pauvreté, particulièrement celle des femmes, des enfants et des jeunes en mettant l'accent sur l'éducation de base et sur le développement du secteur privé. La gouvernance, y compris le renforcement de la capacité institutionnelle et les droits des enfants, de même que l'environnement sont d'autres thèmes importants visés par les programmes.

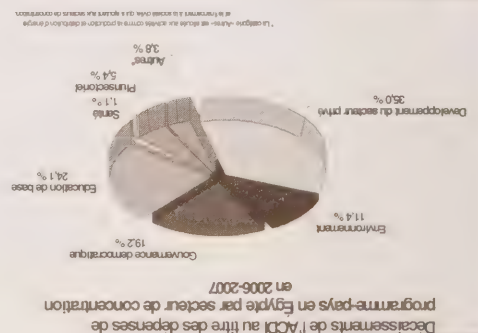
Accent placé sur les résultats

L'ensemble des activités relatives ou non à un projet a permis au Canada de partager son expérience en matière de gouvernance et de mise en œuvre de politiques avec l'Égypte, à l'appui de secteurs importants comme le développement des PME.

Histoire de succès

ETAP I s'appuyait sur le travail communautaire pour mettre en place des démarches novatrices d'apprentissage axées sur les étudiants dans 227 écoles servant presque 6 000 enfants (dont 75 pour cent étaient des filles) dans les secteurs les plus désavantagés de la Haute-Égypte. Des consultations se sont tenues avec le ministère de l'Éducation, des organisations de la société civiles et des collectivités sur la durabilité des écoles et 895 membres des comités d'éducation ont été formés pour élargir et soutenir ces écoles.

Ce modèle d'école communautaire est maintenant repris, appuyé par le ministère de l'Éducation et les collectivités elles-mêmes.



Aperçu ...

Population	75 millions
Superficie (km ²)	1 001
Densité de population / km ²	76
RNB par habitant	1 350 US\$
Espérance de vie	71
(2005)	
Aide par habitant	13
US\$ (2005)	
Indice du développement humain	111e
Rang - Perceptions de la corruption	70e
	sur 163

Indicateurs clés de la pauvreté

Contexte : L'Égypte est un pays influent au Moyen-Orient et en Afrique du nord et il est un partenaire clé du Canada, y compris dans le domaine de la coopération pour le développement. D'après le PNUD, l'Égypte est en voie d'atteindre les ODM pour 2015. Des progrès soutenus ont été notés dans les domaines de la mortalité infantile, de la santé maternelle, de la distribution d'eau et de l'assainissement. Malgré les progrès économiques, l'Égypte est toujours aux prises avec plusieurs difficultés en matière de développement, notamment une grande population, dont environ la moitié n'a pas 20 ans, ce qui exacerbe les pressions exercées sur le marché du travail et sur le système d'éducation; la distribution inégale du revenu et de la richesse; les disparités entre les régions et les sexes relativement à la pauvreté; ainsi quela détérioration de l'environnement.

Les données sont de 2006, à moins d'indication contraire.
Sources : Banque mondiale, Indicateurs du développement dans le monde (données en ligne) et Transparency International, 21-09-2007

% de la population vivant avec moins de 1 \$ par jour	4 (1991)	3 (2000)
Mortalité chez les enfants de moins de cinq ans par 1 000 naissances d'enfant vivant	104 (1990)	33 (2005)
% des enfants inscrits à l'école primaire	84 (1991)	94 (2006)
Proportion des sièges occupés par des femmes au parlement national	4 (1990)	2 (2006)
% de la population ayant accès à une eau potable de meilleure qualité	94 (1990)	98 (2004)
% de malnutrition chez les enfants de moins de cinq ans	10 (1990)	9 (2003)
Ratio de mortalité maternelle par 100 000 naissances d'enfant vivant	170 (1990)	84 (2000)

Sources : Banque mondiale, Indicateurs du développement dans le monde (données en ligne) et Division de la statistique des Nations Unies, 21-09-2007.

Aide au développement du Canada en Égypte

Le Canada fournit une aide publique au développement à l'Égypte depuis 1976, concentrant ses efforts au fil des ans sur les secteurs de l'agriculture, de l'énergie, du développement du secteur privé, de l'éducation, de la réforme économique et de la durabilité de l'environnement. L'ACDI met maintenant l'accent sur l'éducation de base et le développement du secteur privé.

Engagement à l'égard de l'efficacité de l'aide

L'ACDI a favorisé de façon très active le dialogue, encouragé une prise en charge plus locale et amélioré la coordination et l'harmonisation des bailleurs, particulièrement par l'intermédiaire du personnel sur le terrain. Par exemple, lorsqu'elle a présidé le Sous-groupe des bailleurs dans le secteur des petites et moyennes entreprises (PME) au cours des cinq dernières années, l'ACDI a joué un rôle important pour améliorer la coordination, la coopération et l'efficacité du dialogue entre les bailleurs et le gouvernement de l'Égypte.

Accent placé sur les résultats

Le programme bilatéral de l'ACDI au Vietnam s'articule sur trois secteurs prioritaires : la gouvernance démocratique, le développement du secteur privé et du secteur rural; et l'éducation de base.

Gouvernance démocratique – L'expertise du Canada a joué un rôle clé pour aider le Vietnam à réformer son système juridique et à renforcer la reddition de comptes du gouvernement. Les fonctionnaires vietnamiens du Tribunal suprême du peuple et du ministère de la Justice peaufinent leur stratégie de réforme judiciaire en se fondant sur les procédures administratives des tribunaux canadiens.

Le Canada a également habilité le gouvernement du Vietnam à améliorer la gestion de ses finances publiques grâce à l'élaboration de nouveaux règlements sur la divulgation financière de toutes les entités budgétaires de l'État, à la mise en oeuvre d'un examen des dépenses publiques pour mieux intégrer les budgets d'immobilisations et renouvelables et à la transformation de la *State Audit of Vietnam* (Vérification d'Etat du Vietnam) en organisme indépendant de l'Assemblée nationale.

Développement du secteur privé et du secteur rural – Le

financement par l'ACDI de l'installation de

l'équipement du secteur privé Mekong a permis le développement du programme de formation à la

gestion « Business Edge » qui consacre la moitié de sa formation aux gens d'affaires de petits centres ou

situés en province. Le soutien de l'ACDI au programme de lutte contre la grippe aviaire des

Nations Unies a facilité la tenue de campagnes de vaccination dans 47 provinces ciblées (sur 59

provinces). Dans les districts montagneux de la province Thanh Hoa, l'ACDI a dispensé des services

de crédit et d'expansion de l'agriculture à 33 000 foyers, ce qui a permis de réduire de façon significative

le nombre de pauvres (58 pour cent) et d'augmenter l'ensemble de la production alimentaire (10 pour cent).

Éducation de base – L'ACDI soutient l'intégration de

normes minimales pour l'éducation primaire dans la politique nationale de l'éducation. Travaillant en

collaboration avec le gouvernement du Vietnam et d'autres bailleurs, l'ACDI joue un rôle de chef de file pour

soutenir le plan d'action national de l'EPT du Vietnam par l'entremise d'un projet visant à renforcer la

capacité nationale et locale de planifier, de mettre en oeuvre, de surveiller et d'évaluer les améliorations

apportées à la qualité, à l'égalité de l'accès, à l'attribution ciblée des ressources et à la coordination des services d'éducation primaire.

Les programmes futurs au Vietnam comprendront des initiatives visant à soutenir la mise en oeuvre de plans de développement socio-économique dans trois provinces. Le Programme du Vietnam cherche également à

rehausser le programme précédent de formation technique et professionnelle et de gouvernance de l'environnement en élargissant la portée des nouveaux projets pour inclure des réformes stratégiques de

niveau national ou des provinces additionnelles. Dans le secteur de la gouvernance démocratique, le

Programme du Vietnam donne suite à une proposition du gouvernement du Vietnam de continuer de fournir

une expertise canadienne à l'appui du programme de la réforme juridique et judiciaire du Vietnam.

Histoire de succès

L'ACDI a aidé à intégrer les questions de l'égalité entre les femmes et les hommes dans le plan de développement national du Vietnam, elle a fait des contributions substantielles à une loi sur l'égalité des sexes qui vient d'être promulguée et a soutenu un projet de loi sur la violence conjugale. L'Agence a également aidé à intégrer des questions relatives aux sexes dans d'autres secteurs comme l'environnement. La formation des femmes dans les pratiques de gestion de la pollution industrielle financée par l'ACDI a entraîné l'établissement d'un équilibre des sexes parmi les membres du personnel dans les ministères provinciaux de gestion de l'environnement et une défense des intérêts accrue au sein du syndicat des femmes pour une meilleure gestion de la pollution industrielle.

Vietnam

Aperçu ...

Population	84 millions
Superficie (km²) (2005)	329 000
Densité de population /km²	271
RNB par habitant	690 US\$
Espérance de vie (2005)	71
Aide par habitant L\$S (2005)	23
Indice du développement humain	109e sur 177
Kang - Perceptions de la corruption	111e sur 163

Les données sont de 2006, à moins

d'indication contraire. Sources : Banque mondiale, Indicateurs du développement dans le monde (données en ligne) et Transparency International.

21-09-2007

Indicateurs clés de la pauvreté

Précédents	Les plus récents	
-	-	% de la population vivant avec moins de 1 \$ par jour
53 (1990)	19 (2005)	Mortalité chez les enfants de moins de cinq ans par 1 000 naissances d'enfant vivant
90 (1991)	88 (2005)	% des enfants inscrits à l'école primaire
18 (1990)	27 (2006)	Proportion des sièges occupés par des femmes au parlement national
65 (1990)	85 (2004)	% de la population ayant accès à une eau potable de meilleure qualité
41 (1993)	28 (2003)	% de malnutrition chez les enfants de moins de cinq ans
160 (1990)	130 (2000)	Ratio de mortalité maternelle par 100 000 naissances d'enfant vivant

Sources : Banque mondiale, Indicateurs du développement dans le monde (données en ligne) et Division de la statistique des Nations Unies, 21-09-2007.

Aide au développement du Canada au Vietnam

Depuis 1990, le Canada a versé une aide au Vietnam pour l'appuyer dans ses objectifs de réforme et de réduction de la pauvreté.

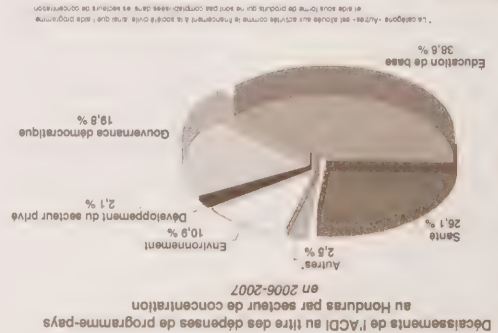
Engagement à l'égard de l'efficacité de l'aide

Le Plan de développement socio-économique du Vietnam et la Déclaration de Hanoi, une stratégie conjointe d'harmonisation et de coordination des bailleurs et du gouvernement du Vietnam et un outil de surveillance de l'efficacité de l'aide, guident les programmes de l'ACDI au Vietnam. D'après le sondage, en 2006, sur le suivi à la Déclaration de Paris, 82 pour cent de l'aide du Canada aux secteurs gouvernementaux en 2005 correspondait aux priorités du Vietnam; 51 pour cent de cette aide a été versée dans le cadre de systèmes vietnamiens d'achat et financiers; et 48 pour cent de tous les investissements bilatéraux canadiens étaient fondés sur un programme.

Accent placé sur les résultats

Le programme bilatéral de l'ACDI au Honduras cherche à aider le Honduras à mieux atteindre les ODM dans les domaines de l'éducation, de l'environnement et de la santé.

Éducation – Le Canada a joué un rôle important parmi les bailleurs en apportant son expertise technique et son expérience dans les domaines de l'éducation et des approches-programmes pour favoriser l'amélioration de la gouvernance du secteur de l'éducation grâce à un fonds commun de formation pour tous. Des résultats précis ont été atteints en 2006-2007, notamment l'élaboration d'un programme pilote sur les compétences pédagogiques dans le cadre du programme de formation pour la région de La Paz. Le Canada a financé l'impression d'environ 34 000 exemplaires du programme de formation qui ont été distribués en espagnol et en anglais.



Histoire de succès

Le projet d'aqueduc et d'assainissement durables en milieu rural de CARE Canada a permis de fournir depuis sa mise sur pied des réseaux d'aqueduc, des latrines, une éducation sur l'hygiène de base et une formation à plus de 40 000 personnes dans 81 collectivités. Le projet a remporté des prix internationaux pour son concept inclusif et durable selon lequel les collectivités locales – l'accent étant mis sur les femmes – sont formées pour l'administration, la gestion financière, l'exploitation et l'entretien du réseau d'aqueduc et pour la protection de la micro ligne de partage des eaux. Cette formation est une mesure clé visant à assurer la durabilité des réseaux. Les gens de la localité ont alors été en mesure de gérer et de maintenir le réseau sans faire appel à une expertise de l'extérieur. Les participants indiquent que leur santé générale s'est grandement améliorée et qu'il y a beaucoup moins d'incidence de diarrhée et de malaria.

Cela a permis d'améliorer sensiblement l'accès à l'eau potable dans ce secteur. Dans la collectivité de San Juan, les réseaux d'eau potable sont maintenant en place pour desservir un total de 240 familles et un comité local assure l'entretien du matériel et la qualité de l'eau.

Santé – L'ACDI a contribué à réduire l'incidence de maladies et à améliorer la santé au niveau communautaire en investissant en santé sexuelle et reproductive et en santé publique et en s'attaquant à la trypanosomiasse. Jusqu'à présent, plus de 20 000 foyers infestés (environ 140 000 personnes) ont été traités contre cette maladie dans 383 collectivités; plus de 20 000 élèves ont été examinés, dont 1 200 reçoivent maintenant un traitement. L'ACDI croit que la diminution de l'incidence de cette maladie importante réduira les coûts de service du système de santé publique et accroîtra la participation de la population traitée à des activités productives.

Les programmes futurs de l'ACDI au Honduras mettront l'accent sur la gouvernance d'institutions responsables dans les domaines de l'éducation, de l'environnement et de la santé, où l'égalité des sexes est complètement intégrée. La stratégie de l'ACDI au Honduras s'appuiera sur les résultats et les réalisations du passé, inclura la gestion des risques et ciblera des secteurs créneaux d'expertise où le Canada a fait et continu de faire une différence.

Honduras

Aperçu ...

Population	7,35 millions
Superficie (km ²) (2005)	112 090
Densité de population /km ²	66
RNB par habitant	1 200 US\$
Espérance de vie (2005)	69
Aide par habitant US\$ (2005)	94
Indice du développement humain	117 ^e sur 177
Rang - Perceptions de la corruption	121 ^e sur 163

Les données sont de 2006, à moins d'indication contraire.

Sources : Banque mondiale, Indicateurs du développement dans le monde (données en ligne) et Transparency International, 21-09-2007

Indicateurs clés de la pauvreté

% de la population vivant avec moins de 1 \$ par jour	38 (1990)	15 (2003)
Mortalité chez les enfants de moins de cinq ans par 1 000 naissances d'enfant vivant	59 (1990)	40 (2005)
% des enfants inscrits à l'école primaire	89 (1991)	91 (2004)
Proportion des sièges occupés par des femmes au parlement national	10 (1990)	23 (2006)
% de la population ayant accès à une eau potable de meilleure qualité	84 (1990)	87 (2004)
% de malnutrition chez les enfants de moins de cinq ans	18 (1992)	17 (2001)
Ratio de mortalité maternelle par 100 000 naissances d'enfant vivant	220 (1990)	110 (2000)

Sources : Banque mondiale, Indicateurs du développement dans le monde (données en ligne) et Division de la statistique des Nations Unies, 21-09-2007.

Aide au développement du Canada au Honduras

L'aide versée par le Canada au Honduras remonte à 1969. Elle se caractérise par des investissements annuels réguliers qui ont atteint un sommet à la fin des années 1990 à la suite du passage dévastateur de l'ouragan Mitch.

Engagement à l'égard de l'efficacité de l'aide

La démarche de l'ACDI au Honduras traduit l'engagement de l'Agence à l'égard de l'efficacité de l'aide et répond aux besoins du Honduras. Elle inclut notamment un dialogue actif sur la politique, favorisant la prise en charge et l'engagement du gouvernement du Honduras, l'engagement aux niveaux national, régional et local et la collaboration avec divers partenaires et programmes d'investissement. Les investissements de l'Agence sont directement harmonisés avec la stratégie de réduction de la pauvreté du Honduras. Le Canada a joué activement son rôle de chef de file pour soutenir le groupe de coordination des bailleurs (le G-16) afin de favoriser l'harmonisation et la cohérence et il a accru, on le reconnaît, le rôle de la société civile en matière de dialogue stratégique, de reddition de comptes et de transparence.

Engagement à l'égard de l'efficacité de l'aide

L'ACDI s'appuie sur les principes de l'efficacité de l'aide pour mettre en oeuvre son programme en Haïti, notamment en jouant un rôle de chef de file pour appliquer les principes de l'engagement dans les états fragiles, conformément à la Déclaration de Paris. L'ACDI appuie sans réserve le rôle de leadership qu'assume le gouvernement d'Haïti dans le processus de son propre développement et l'Agence affecte des ressources pour l'appuyer à cet égard. En outre, le Canada joue un rôle de premier plan à la table des bailleurs afin de renforcer les structures de coordination. Pour cibler ses efforts de façon plus efficace, l'ACDI a établi une stratégie provisoire reposant sur trois piliers : renforcement des institutions et gouvernance; accès aux services de base; besoins fondamentaux et conciliation sociale.

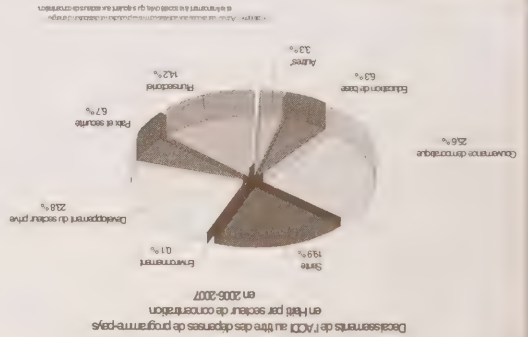
Accent placé sur les résultats

Gouvernance – L'ACDI soutient les institutions du gouvernement central (comme le Cabinet du président et celui du premier ministre) en apportant une aide technique directe pour renforcer leurs fonctions de planification et de coordination. Dans le secteur de la justice, l'ACDI a contribué à renforcer les capacités des juges et des greffiers dans le but d'améliorer l'accès à un système de justice de qualité. L'ACDI a également appuyé l'amélioration des conditions de détention carcérale.

Accès aux services – Dans le secteur de la santé, l'ACDI a renforcé les capacités en ressources humaines en affectant 45 diplômés dans le cadre d'un programme de gestion des services de santé. Près de 33 000 personnes, y compris 14 800 femmes, ont appris à prévenir la toxicomanie, le VIH/sida et la grossesse chez les adolescentes. Dans le secteur de l'éducation, l'ACDI a financé la construction ou la remise en état de l'infrastructure et du matériel à l'échelle du pays. Plus de 120 écoles ont amélioré leurs services d'éducation de base, au profit de plus de 29 000 élèves et de leur famille. Enfin, quelque 290 000 élèves ont reçu un repas chaud chaque jour d'école grâce à l'aide canadienne.

Améliorations socio-économiques – Pour répondre aux besoins de base urgents de la population, l'ACDI a soutenu plusieurs initiatives à effet rapide qui auront aidé à créer près de 300 000 jours de travail et à rendre accessible l'eau potable à 2 400 familles. En outre, le projet, qui appuie les coopératives d'épargne et de crédit, aide 57 coopératives d'épargne et de crédit comptant 212 630 membres, dont 47 pour cent sont des femmes. Les épargnes et le crédit totalisaient 29,5 millions de dollars et 261 millions de dollars respectivement au 31 décembre 2006.

Le Canada poursuivra à long terme son engagement à l'égard d'Haïti, un des éléments essentiels de la stratégie des Amériques. L'ACDI continuera de se concentrer sur les priorités d'Haïti, particulièrement celles qui sont énoncées dans son document stratégique sur la croissance nationale et la réduction de la pauvreté. L'ACDI continuera de coordonner activement l'aide pour en accroître l'efficacité et atteindre des résultats encore plus durables.



Histoire de succès

L'incertitude politique en toile de fond, l'ACDI a joué un rôle de chef de file dans la communauté internationale pour faciliter la tenue d'une élection libre et transparente en 2006. L'ACDI a ensuite aidé directement les autorités à assurer une transition efficiente et sans problème, notamment en soutenant la préparation du livre blanc sur la transition. Enfin, le soutien du Canada a contribué à organiser la conférence internationale de juillet 2006 dans le cadre de laquelle les partenaires internationaux se sont réunis pour appuyer les priorités du nouveau gouvernement.

Aperçu ...

Population	8,6 millions
Superficie (km²)	27 750
Densité de population /km²	314
RNB par habitant	480 US\$
Espérance de vie	53
Aide par habitant	60
Indice du développement humain	154 ^e sur 177
Rang - Perceptions de la corruption	163 ^e sur 163

Les données sont de 2006, à moins d'indication contraire.
Sources : Banque mondiale, Indicateurs du développement dans le monde (données en ligne) et Transparency International, 21-09-2007

Indicateurs clés de la pauvreté

Contexte : Malgré l'amélioration récente de quelques indicateurs socio-économiques, Haïti est toujours un état fragile et le pays le plus pauvre des Amériques. D'après le Rapport mondial sur le développement humain de 2006, Haïti se situe au 154^e rang du développement humain sur 177 pays. Son produit intérieur brut par habitant a diminué du tiers entre 1980 et 2005. Le tiers des ménages haïtiens sont dirigés par une femme; le ratio passe à près de la moitié dans les secteurs urbains. L'espérance de vie est de 53 ans et la prévalence de VIH/sida est la plus élevée de la région. Après de nombreuses années d'instabilité politique, Haïti a tenu une élection libre et transparente en 2006 qui s'est soldée par l'élection du président René Préval, la nomination d'un gouvernement légitime et l'élection de parlementaires et de chefs municipaux. Grâce aux efforts conjoints des forces policières et de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti, la sécurité s'est grandement améliorée. Par conséquent, le moment est bien choisi pour que la communauté internationale, y compris les nouveaux bailleurs de l'Amérique latine, unissent leurs efforts pour appuyer le gouvernement et le peuple d'Haïti. C'est dans ce contexte qu'en juillet 2006, le Canada s'est engagé à verser 520 millions de dollars sur une période de cinq ans.

% de la population vivant avec moins de 1 \$ par jour	-	54 (2001)
Mortalité chez les enfants de moins de cinq ans par 1 000 naissances d'enfant vivant	150 (1990)	120 (2005)
% des enfants inscrits à l'école primaire	22 (1991)	-
Proportion des sièges occupés par des femmes au parlement national (%)	4 (1997)	2 (2006)
% de la population ayant accès à une eau potable de meilleure qualité	47 (1990)	54(2004)
% de malnutrition chez les enfants de moins de cinq ans	27 (1990)	17 (2000)
Ratio de mortalité maternelle par 100 000 naissances d'enfant vivant	1000 (1990)	680 (2000)

Sources : Banque mondiale, Indicateurs du développement dans le monde (données en ligne) et Division de la statistique des Nations Unies, 21-09-2007.

L'aide au développement du Canada à Haïti

L'ACDI est présente en Haïti depuis 1968. L'APD du Canada a fluctué selon la situation politique et la sécurité. Depuis l'arrivée du gouvernement de transition (2004) et à la suite de l'élection d'un gouvernement légitime et reconnu en 2006, le Canada a augmenté sensiblement son aide à Haïti par l'entremise de l'ACDI et d'autres ministères comme le MAECI (Programme START) et la GRC. Le Canada est actuellement le deuxième plus grand bailleur bilatéral en Haïti et le programme bilatéral d'Haïti est le deuxième en importance de l'ACDI.

compreñait toutes les données hydrogéologiques des régions du nord, un outil de planification clé. À la suite des initiatives de formation et de sensibilisation, les questions relatives à l'égalité des sexes ont été intégrées dans la plupart des plans de développement des districts à moyen terme. Un progrès continu a été constaté relativement à la participation des femmes dans les conseils sur la distribution de l'eau et l'assainissement et les réunions communautaires.

Les programmes futurs de l'ACDI au Ghana s'appuieront sur les résultats obtenus et sur les leçons apprises, y compris l'importance d'une meilleure coordination avec les autres bailleurs. Ils continueront de mettre l'accent sur l'amélioration de la gouvernance démocratique, le renforcement de la sécurité alimentaire et de l'agriculture, l'amélioration de la distribution de l'eau et de l'assainissement et assureront que les questions relatives à l'égalité entre les femmes et les hommes et à l'environnement sont intégrées dans tous les programmes. Pour atténuer les risques, les responsables du programme suivront les questions relatives au VIH/sida au Ghana et apporteront un soutien au besoin.

Eau et assainissement – L'ACDI est un chef de file en matière de désertification au Ghana et à titre de chef conjoint du secteur de l'environnement, l'Agence a coordonné et facilité le soutien du gouvernement du Ghana et des bailleurs pour l'environnement. L'ACDI a facilité la diffusion d'une base de données qui

de sécurité alimentaire.

d'agriculture. En 2006, 75 collectivités de six districts ont reçu de l'aide pour mettre en oeuvre 77 initiatives de renforcer les capacités d'assemblée de district pour les achats relatifs au programme d'alimentation et aide a contribué à une croissance de 6,1 pour cent de ce secteur en 2005. L'aide de l'ACDI a également permis d'alimentation et de développement de l'agriculture du ministère de l'Alimentation et de l'Agriculture. Cette agriculture, l'ACDI a versé plus de 20 millions de dollars pour la mise en oeuvre de la politique

chapitre de la sécurité alimentaire et de
Besoins humains fondamentaux – Au

pour offrir des services aux pauvres.

nationale tout en augmentant ses dépenses pays à réduire grandement sa dette national du Ghana depuis 2004 a aidé le dépenses. Le soutien de l'ACDI au budget surveillance, de politique publique et de rôles et responsabilités en matière de du Ghana de mieux comprendre leurs l'aide technique ont permis aux députés *Gouvernance démocratique* – La formation et

Nord-Est et le Nord.

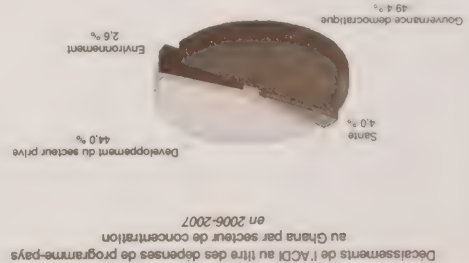
plus pauvres du pays – le Nord-Ouest, le attention particulière à trois des régions les l'eau et l'assainissement, en accordant une alimentaire/agriculture, la distribution de principalement la sécurité et sur les besoins humains fondamentaux, l'accent sur la gouvernance démocratique Le programme de l'ACDI au Ghana met

Accent placé sur les résultats

d'aide.

faire partie d'une vaste gamme de groupes de bailleurs qui coordonnent les politiques et les programmes intermédiaires. Ces membres du personnel et le personnel embauché sur le terrain permettent à l'Agence de programme, un analyste principal de programmes et quatre agents de développement principalement de l'agriculture. À l'administration centrale, l'effectif comprend un directeur adjoint/gestionnaire de

des spécialistes de la gouvernance démocratique, de la coopérateurs canadiens et des conseillers locaux, notamment embauchés sur le terrain sont présents, de même que des développement. Plusieurs membres du personnel adjoint, un analyste principal de programmes et un agent de chef de l'Aide, travaillant en collaboration avec un directeur du programme est en poste sur le terrain et il est également l'ACDI au Ghana est hautement décentralisé. Le directeur bailleurs et avec les autorités locales, le programme de Pour travailler en plus étroite collaboration avec les autres



Histoire de succès

Les gens de l'endroit savent souvent ce qui fonctionne le mieux dans leur collectivité. C'est la philosophie sous-jacente à un partenariat réussi entre l'ACDI et le gouvernement du Ghana dans le cadre du Programme d'aide à l'échelle des districts. Depuis 2004, 34 administrations de district du nord du Ghana ont suivi leurs propres processus de planification pour affecter les fonds canadiens à des priorités locales. Elles ont choisi de bâtir des écoles primaires, des cliniques de santé, des puits, des postes de police communautaire et des marchés – installations nécessaires pour donner aux collectivités pauvres une éducation primaire, des soins de santé primaires, de l'eau potable, la sécurité publique et des possibilités d'améliorer leurs moyens de subsistance. On estime que 20 000 personnes ont profité des 248 initiatives financées dans le cadre du Programme d'aide à l'échelle des districts.

Il s'agit d'une façon novatrice de dispenser l'aide. Le Programme permet à des pays qui fonctionnent bien, comme le Ghana, de déterminer les priorités qui correspondent exactement à leurs besoins particuliers. Après avoir vérifié que des procédures saines de planification, d'achat et de vérification étaient en place, le Programme a permis aux autorités de district de planifier et de gérer leur propre programme de développement. De cette façon, plus de dollars d'aide du Canada se rendent directement dans les collectivités ghanéennes.

Population	22,5 millions
Superficie (km ²) (2005)	239 000
Densité de population /km ²	99
RNB par habitant	520 US\$
Espérance de vie (2005)	57
Aide par habitant US\$ (2005)	51
Indice du développement humain	136 ^e sur 177
Rang - Perceptions de la corruption	70 ^e sur 163

Les données sont de 2006, à moins

d'indication contraire.
Sources : Banque mondiale, Indicateurs du développement dans le monde (données en ligne) et Transparency International.
21-09-2007

Contexte : Riche en ressources naturelles, le Ghana est un pays bien géré, stable, doté d'une démocratie multipartite; son dossier en matière de réduction de la pauvreté est impeccable et son économie est l'une des plus performantes de l'Afrique. L'inflation a diminué pour passer de 21 pour cent en 2001 à environ 10 pour cent au début de 2007. Après l'amélioration des politiques et des institutions et l'investissement dans l'infrastructure et les services de base, les niveaux de pauvreté ont chuté au cours des 15 dernières années. D'après les études sur les niveaux de vie du Ghana, le pourcentage des personnes qui vivent sous le seuil de la pauvreté nationale a chuté pour passer de 51,7 pour cent en 1991-2002 à 28,5 pour cent en 2005-2006. Le pays devrait dépasser la cible établie dans les ODM de réduire de moitié les taux de pauvreté d'ici 2015. L'élimination des frais de scolarité de base et le programme d'alimentation scolaire ont contribué à faire augmenter le taux brut de scolarisation primaire nationale de 86,3 pour cent en 2005-2006 à 90,7 pour cent en 2006-2007. Les principaux défis que doit relever le Ghana sont l'accélération de la croissance économique actuelle et le partage plus équitable des bénéfices de la croissance.

Indicateurs clés de la pauvreté

% de la population vivant avec moins de 1 \$ par jour	47 (1992)	45 (1998)
Mortalité chez les enfants de moins de cinq ans par 1 000 naissances d'enfant vivant	122 (1990)	112 (2005)
% des enfants inscrits à l'école primaire	54 (1991)	69 (2006)
Proportion des sièges occupés par des femmes au parlement national (%)	9 (1998)	11 (2006)
% de la population ayant accès à une eau potable de meilleure qualité	55 (1990)	75 (2004)
% de malnutrition chez les enfants de moins de cinq ans	27 (1994)	22 (2003)
Ratio de mortalité maternelle par 100 000 naissances d'enfant vivant	740 (1990)	540 (2000)

Sources : Banque mondiale, Indicateurs du développement dans le monde (données en ligne) et Division de la statistique des Nations Unies, 21-09-2007.

Aide du Canada au développement au Ghana

Le Ghana est l'un des pays de concentration du Canada. Le Canada verse une aide au développement au pays depuis 1957 et il a contribué tout récemment au développement durable et à la réduction de la pauvreté, grâce à des projets relatifs à l'administration publique démocratique et aux besoins humains fondamentaux.

Engagement à l'égard de l'efficacité de l'aide

L'aide du Canada au Ghana est versée en fonction de la stratégie d'aide conjointe au Ghana, 2007-2010, et de la stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté du Ghana (2006-2009). Conformément aux principes de l'efficacité de l'aide, le Canada a soutenu la prise en charge accrue par le Ghana de son processus de développement et a minutieusement harmonisé son aide avec les priorités nationales; il a renforcé et utilisé les systèmes de gestion financière publics du pays pour ses projets d'aide et a assuré une coordination concertée avec les autres bailleurs, cherchant à renforcer les systèmes locaux de planification, de budgétisation, de contrôle et de surveillance.

2.1.5 Rapports de rendement sélectionnés

Les pages qui suivent présentent quelques rapports qui mettent en évidence le rendement envers les objectifs en matière de développement et les contributions de l'ACDI à ces objectifs. Sont inclus :

- Cinq rapports de pays, basés sur un examen annuel du rendement de programmes;
- Un rapport de pays basé sur une évaluation de programme, et;
- Un Rapport sur le Fonds canadien pour l'Afrique.

¹² La coopération bilatérale déléguée peut être définie comme un mécanisme qui permet à un bailleur (principal) d'agir avec autorité au nom d'un autre bailleur (bailleur silencieux). L'importance et la forme de la délégation peuvent varier et cette dernière peut avoir lieu à diverses phases du cycle d'un projet.

La reddition de comptes est essentielle à l'efficacité de l'aide; une mesure du rendement fiable sert de base pour évaluer les progrès, améliorer le rendement et répondre aux exigences fondamentales de l'ACDI à l'égard du public canadien en matière de reddition de comptes. Les programmes-pays sont gérés en fonction d'un cadre de mesure du rendement, la plupart du temps harmonisé avec la stratégie de réduction de la pauvreté du pays et auquel les autres bailleurs et partenaires souscrivent. Ces éléments contiennent l'information pertinente essentielle au processus décisionnel.

2.1.4 Responsabilité claire quant aux résultats

- Ententes communes novatrices** : L'ACDI a eu recours à des démarches communes, comme un fonds commun et la coopération déléguée¹², pour alléger le fardeau administratif des bailleurs et des pays en développement. L'ACDI est également partenaire actif de plusieurs modalités de coopération déléguée et de partenariats silencieux, comme le partenariat avec les Pays-Bas au Nicaragua. « Après avoir examiné attentivement les systèmes de gestion et financier de l'ACDI, nous avons décidé de verser notre contribution à PROASE par l'entremise de l'ACDI », a déclaré Jan Hoekema, de la Division de l'éducation, ministère des Affaires étrangères des Pays-Bas. « L'ACDI dispose de tous les automatismes réguliers nécessaires à la reddition de comptes ministérielle. La nouvelle façon de collaborer est logique pour les bailleurs dont les priorités sont communes au Nicaragua. Elle permet de réduire les coûts de transaction à bien des niveaux, tout en assurant une gestion axée sur les résultats ».
- Solutions de financement créatives** : Par l'entremise du projet de Conversion de la dette du Pakistan envers le Canada en dépenses au titre de l'éducation, les paiements de la dette actuelle du Pakistan de 17 millions de dollars seront réorientés sur une période de cinq ans pour améliorer les installations et les programmes de formation des enseignants. Cette initiative s'harmonise tout à fait avec les systèmes, les procédures et les priorités nationales du gouvernement du Pakistan.
- Sénégal et l'Éthiopie, en y ajoutant du personnel de l'administration centrale et en embauchant des ressources à contrat sur le terrain. L'Agence a assuré la formation du personnel sur le terrain, notamment en tenant des ateliers sur les approches-programmes au Mali, sur l'égalité entre les femmes et les hommes au Kenya et sur la gestion financière et les contrats au Honduras, au Nicaragua, au Guatemala et au Salvador;

2.1.2 Meilleure livraison des programmes

L'ACDI a amélioré la livraison de ses programmes en tirant profit des leçons apprises en matière d'aide. L'Agence dispose d'un large éventail d'outils pour élaborer des programmes, allant de projets traditionnels à des approches de coopération déléguées et des approches-programmes. Sous le leadership d'un pays hôte, ces approches réunissent un groupe de bailleurs qui participent à un programme unique et complet, à partir d'un seul budget et des procédures d'harmonisation entre les bailleurs qui pourront ainsi contribuer à la réduction de la pauvreté de ce pays. Pour y arriver, ils doivent travailler avec les réseaux du pays plutôt que d'établir des structures parallèles et c'est pourquoi des efforts concertés doivent être déployés pour accroître progressivement leur rendement, y compris dans les secteurs cruciaux comme la gestion des finances publiques et les acquisitions.

Les opportunités et les risques orientent le choix des outils de programmation. Les approches-programmes ont fourni des occasions à la fois d'harmoniser les procédures entre les donateurs et de faire mieux concorder les priorités locales et maximiser la viabilité des résultats en matière de développement. L'environnement idéal pour les approches-programmes se trouve dans les pays de concentration. Ces approches sont également utilisées ailleurs, dans les pays fragiles notamment, mais il faut alors faire appel à des mesures de protection supplémentaires par l'entremise de fonds en fiducie gérés par des institutions multilatérales. L'éducation et la santé de base sont les deux secteurs où l'on applique le plus souvent les approches-programmes.

Lors du renouvellement de ses Modalités et conditions, approuvées par le CT en mars 2007, l'ACDI a soumis ses conclusions sur des évaluations des approches-programmes et les leçons tirées de la gestion de l'appui budgétaire et des fonds communs. Bien qu'il soit trop tôt pour évaluer l'impact de ces approches sur la réduction de la pauvreté, les évaluations ont permis de relever des effets positifs, comme par exemple, un accès accru aux services sociaux et le renforcement de la gestion des finances publiques. Dans l'ensemble, on a constaté que les approches-programmes fonctionnent mieux en tant qu'approches de portefeuille. Elles offrent des avantages et des perspectives nouvelles pour le développement de communautés de coopération, mais elles présentent également divers types et niveaux de risque par rapport à l'approche traditionnelle axée sur les projets. En réponse à ces conclusions et pour assurer un usage approprié des approches-programmes, l'ACDI élabore actuellement une série de politiques et d'outils de gestion de programmes qui serviront de cadre de responsabilisation de la gestion.

2.1.3 Utilisation efficace des ressources de l'Agence

En 2006-2007, l'ACDI a intensifié sa présence sur le terrain pour parfaire ses connaissances, améliorer sa capacité d'agir plus rapidement et plus efficacement sur le terrain et bâtir ses alliances et ses relations dans le pays. L'Agence a pris des mesures pour retirer les obstacles commerciaux qui l'empêchaient de réaliser des économies en coûts grâce à de nouveaux types d'ententes de financement et de partenariats.

- **Présence accrue sur le terrain :** L'ACDI a augmenté ses effectifs dans des pays comme l'Afghanistan, la Bolivie, Haïti, le Nicaragua, le Vietnam, le Cambodge, l'Indonésie, le

Parallèlement à ses engagements visant le soutien de l'éducation dans les pays en développement, l'aide bilatérale offerte par l'ACDI au secteur de l'éducation au Mozambique a été de 23 millions de dollars en 2006-2007. L'Agence fait appel à différentes approches de la programmation par l'entremise de son programme bilatéral, afin d'aider le gouvernement du Mozambique à élargir l'accès à l'éducation, en améliorer la qualité et renforcer la capacité du système d'éducation.

Au niveau des projets, l'ACDI appuie le programme de l'ONG mozambicaine Progresso, en collaboration avec l'ONG canadienne CODE, afin de promouvoir l'alphabétisation dans la partie la plus septentrionale du pays (la région où le taux d'analphabétisme est le plus élevé). Ce programme a des répercussions positives sur la qualité de vie des étudiants et des adultes, sans compter qu'il a remporté le prix 2005 de l'UNESCO pour le travail accompli dans le domaine de l'alphabétisation. L'ACDI bénéficie également de ce partenaire qui travaille avec « ses yeux et ses oreilles » sur le terrain.

L'ACDI travaille en collaboration directe avec le ministère de l'Éducation et de la Culture (MEC), à l'acquisition de manuels et d'autre matériel d'enseignement pour les quatre millions d'étudiants du primaire au pays. En plus d'offrir du financement pour ce matériel, l'ACDI a engagé une agence canadienne d'acquisition qui appuie le MEC dans la mise en place de processus d'appels d'offre concurrentiels internationaux, s'assurant que les fonds de l'ACDI sont bien utilisés.

Au niveau des programmes, l'ACDI appuie le programme d'éducation du MEC (y compris la formation des enseignants et la construction d'écoles) parallèlement avec d'autres bailleurs. L'ACDI a un conseiller en éducation à temps plein qui prend part aux travaux de divers groupes de travail à l'échelle du Ministère, contribuant ainsi à une utilisation efficace des ressources et à l'application de politiques mûrement réfléchies. La participation de l'ACDI a contribué à l'expansion du système d'éducation et au maintien des normes de qualité dans les institutions d'enseignement financées par le gouvernement du Mozambique et un groupe de bailleurs.

L'ACDI collabore avec d'autres bailleurs et le Ministère au suivi d'un ensemble d'objectifs et d'indicateurs préalablement négociés pour assurer la surveillance du rendement du Ministère et les dépenses budgétaires consacrées à l'éducation. Un réseau de groupes de travail mixtes, des négociations, le dialogue et l'influence politiques sont autant d'éléments nécessaires à une utilisation maximale des fonds consacrés à l'éducation, dans le respect des programmes, des priorités et des budgets préalablement approuvés du Ministère. Chaque contribution financière de l'ACDI est précédée d'une analyse exhaustive qui tient compte des évaluations du rendement et des vérifications. L'ACDI a deux conseillers qui travaillent dans le domaine de l'éducation à temps plein afin d'assurer que l'ensemble des contributions canadiennes sont bien gérées. Ces conseillers sont soutenus par un personnel affecté aux programmes et d'autres spécialistes et conseillers de l'ACDI durant tout le cycle de vie de ces projets.

Parmi les principaux résultats obtenus, citons les suivants :

- En 2006, le pourcentage d'inscriptions net au primaire a atteint 87 pour cent (84 pour cent chez les filles), dépassant l'objectif de 85 pour cent. Plus de quatre millions d'étudiants du primaire ont fréquenté l'école, une augmentation de plus de 1,1 million d'étudiants depuis 2002 et de six pour cent depuis 2005. Le taux de réussite du primaire en 2005 a été de 34 pour cent (27 pour cent chez les filles).
- Plus de 1 800 nouvelles écoles du primaire ont été construites depuis 2002, une augmentation de plus de 20 pour cent.
- Environ 11,5 millions de manuels, de cahiers d'exercices et de manuels de l'enseignant ont été publiés et livrés au Mozambique en 2006-2007, atteignant plus de quatre millions d'enseignants et d'étudiants au primaire et portant la contribution totale du Canada à plus de 75 millions de livres au cours de la dernière décennie.
- En 2006, le MEC a poursuivi la mise en œuvre d'un programme de formation de l'enseignant en service, avec un total d'environ 10 000 nouveaux enseignants embauchés en 2006-2007 (une augmentation de 11 pour cent par rapport à l'année précédente).

L'ACDI a également élargi ses programmes de soutien des priorités canadiennes : le gouvernement a réitéré son engagement dans son budget 2007 de verser un milliard de dollars sur dix ans, avec un montant additionnel de 200 millions de dollars pour la reconstruction et le développement de l'Afghanistan (150 millions de dollars par l'entremise de l'ACDI et 50 millions de dollars par l'entremise du MAECI).

Le Canada est en voie de respecter ses engagements pris au sommet du G8 tenu à Gleneagles, en 2005, en doublant l'aide à l'Afrique en 2008-2009, par rapport à 2003-2004. Ainsi, l'aide internationale du Canada à l'Afrique atteindra 2,1 milliards de dollars en 2008-2009. Haïti est un pays fragile qui a reçu le plus d'aide du Canada comparativement à l'ensemble des pays des Amériques. Le Canada a confirmé un engagement de 520 millions de dollars sur cinq ans dans ce pays.

L'ACDI s'est pleinement engagée dans la préparation de la stratégie du gouvernement visant le renouvellement de son engagement dans les Amériques. Le gouvernement travaille maintenant activement à la mise en œuvre de sa stratégie et l'ACDI adapte son programme en conséquence.

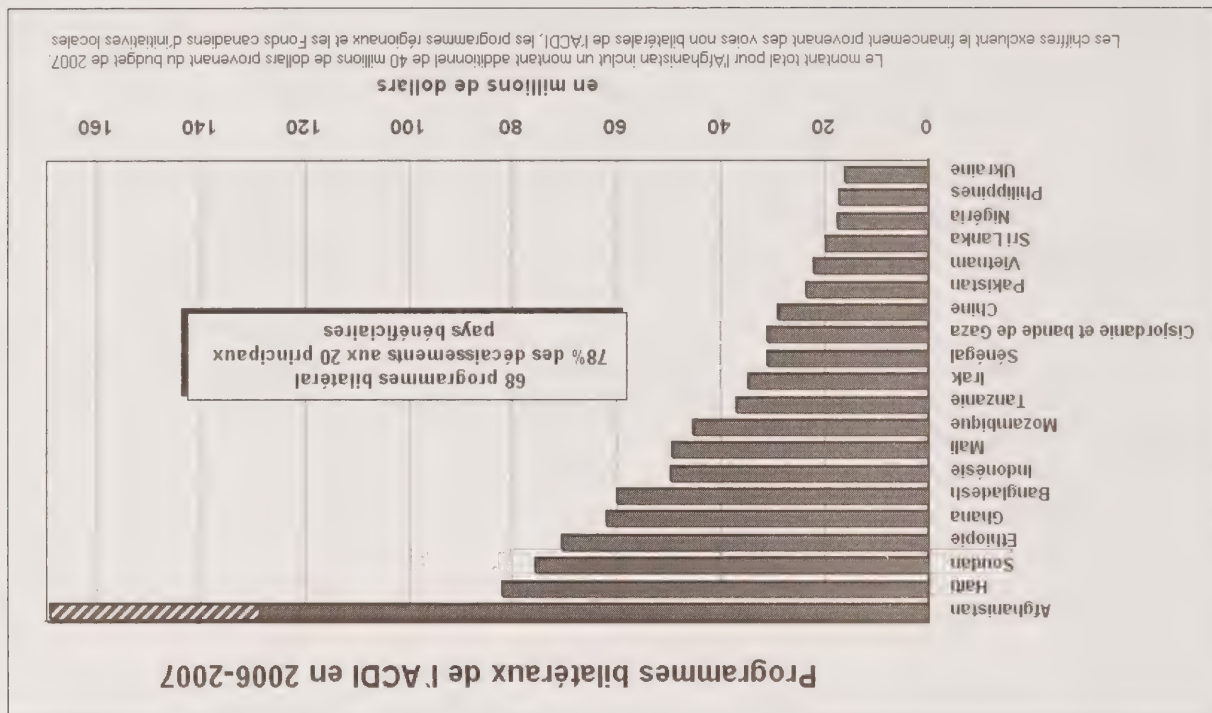
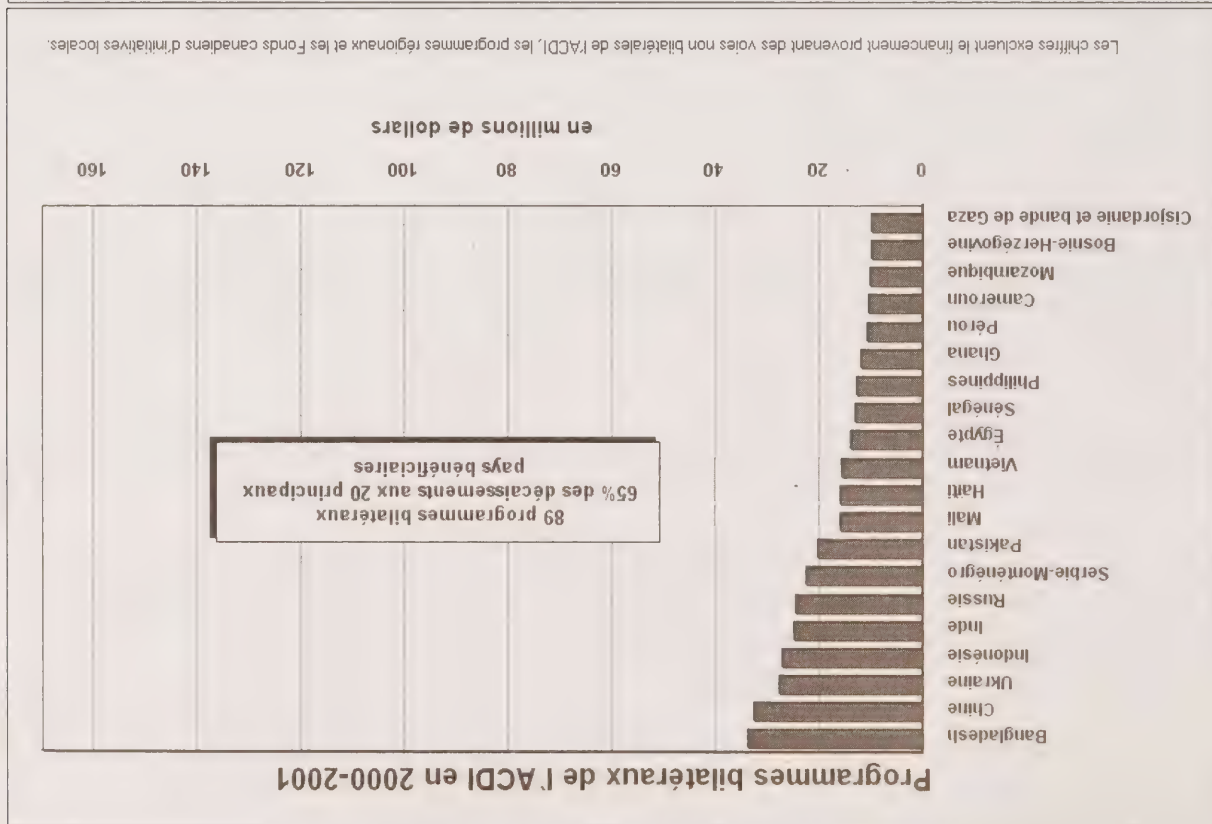
Concentration sectorielle

L'ACDI a renforcé ses engagements dans deux secteurs clés – la gouvernance démocratique et l'égalité entre les hommes et les femmes. En 2006, l'Agence s'est engagée à augmenter ses programmes axés sur l'égalité entre les hommes et les femmes, d'où la nécessité d'une planification additionnelle de l'ensemble de ses programmes. Ces résultats ont d'abord donné lieu au lancement d'un nouveau Fonds pour l'égalité entre les femmes et les hommes, de même qu'à des programmes additionnels pour les femmes en Afghanistan.

L'ACDI a fait de grands pas pour ce qui est d'assurer que les stratégies des pays se concentrent sur un maximum de trois secteurs. En Afrique, le Canada a été l'un des principaux bailleurs en ce qui touche la gouvernance démocratique, l'éducation de base et la santé. En Asie, il joue un rôle de chef de file aux chapitres de la gouvernance démocratique, du développement du secteur privé et de la santé. Dans les Amériques, l'accent a principalement été mis dans les secteurs de la gouvernance démocratique, la santé et l'éducation de base. En 2006-2007, les programmes portaient surtout sur la gouvernance, le développement du secteur privé et l'éducation en Europe de l'Est, au Maghreb et au Moyen-Orient.

L'ACDI a en outre continué à exercer son leadership en matière d'égalité entre les femmes et les hommes, que ce soit dans des programmes précis ou en tant que thème transversal.

Aide au développement de l'ACDI aux pays de concentration



SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES

2.1 Programmes géographiques

Ressources financières

Dépenses prévues	1 637 749 000 \$
Autorités	1 697 576 888 \$
Dépenses réelles	1 588 475 777 \$

Ressources humaines

Prévues	839
Actuelles	889

Les programmes géographiques se fondent sur le plan de développement national ou sur la stratégie de réduction de la pauvreté du pays en développement. L'ACDI répond aux demandes d'aide des gouvernements en tenant compte des priorités des gouvernements en matière de développement, de la capacité du pays d'absorber cette aide et de la capacité du Canada d'offrir des programmes qui font vraiment une différence.

2.1.1 Concentration stratégique

Concentration géographique

Entre 2000-2001 et 2006-2007, le nombre de programmes bilatéraux de l'ACDI est passé de 89 à 68, et la concentration des ressources aux 20 principaux bénéficiaires s'est intensifiée, passant de 65 à 78 pour cent. Les pays sont identifiés dans les graphiques qui suivent. En 2006-2007, les six principaux pays bénéficiaires de la Direction générale de l'Afrique – l'Éthiopie, le Ghana, le Mali, le Mozambique, le Sénégal et la Tanzanie – ont reçu 71 pour cent¹⁰ des dépenses en aide publique au développement (APD), par rapport à 36 pour cent en 2001-2002. À la Direction générale de l'Asie, 84 pour cent des déboursés étaient concentrés dans six pays – l'Afghanistan, le Bangladesh, la Chine, l'Indonésie, le Pakistan et le Vietnam – en 2006-2007¹¹, contre 63 pour cent en 2001-2002.

¹⁰ Ce pourcentage ne tient pas compte des déboursés de la Direction générale de l'Afrique dans les programmes régionaux, le Fonds canadien pour l'Afrique et le Fonds canadien d'initiatives locales.

¹¹ Le chiffre est de quatre-vingt-sept pour cent si les activités de reconstruction liées au Tsunami et au tremblement de terre ne sont pas incluses.

Égalité entre les femmes et les hommes⁹

L'égalité entre les femmes et les hommes est un thème transversal qui est intégré dans tous les aspects importants des programmes de l'ACDI.

Contexte : En plus des très hauts taux de mortalité maternelle en Afrique, les femmes représentent 75 pour cent des personnes affectées par le VIH, sans compter que la violence faite aux femmes est souvent plus intense dans les zones de conflit. Dans de nombreux pays en développement, 60 pour cent des femmes sur le marché du travail gagnent leur vie dans le secteur informel non protégé. Dans certaines parties de l'Afrique, les femmes ne sont propriétaires que de 10 pour cent des terres, bien qu'elles accomplissent près de 75 pour cent des travaux agricoles. Les femmes ne forment que 17 pour cent des représentants des chambres basses ou uniques du Parlement.

Réalisations en vedette en 2006-2007

L'approche de l'ACDI : Depuis plus de trente ans, le Canada joue un rôle de chef de file dans la promotion des droits et de l'égalité des femmes. L'égalité entre les hommes et les femmes est un thème transversal dans tous les programmes de l'ACDI et il vise trois résultats cruciaux : la participation égale des hommes et des femmes dans la prise de décision; les droits des femmes et des jeunes filles; l'accès des femmes aux ressources et aux bénéfices du développement et au contrôle sur ces mêmes ressources et bénéfices.

En 2006, l'ACDI a annoncé son intention d'accroître le nombre de programmes visant l'égalité entre les hommes et les femmes, afin de refléter l'importance cruciale de donner aux femmes la possibilité de contribuer pleinement au développement durable, tout en maintenant des programmes intégrés. La promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes est l'une des deux grandes priorités en matière d'aide sur lesquelles le Canada entend mettre davantage l'accent en 2007-2008.

- Au Malawi et au Kenya, l'ACDI a contribué à la réalisation des droits fondamentaux des femmes et des jeunes filles par son soutien à l'élaboration et à l'adoption de lois sur la violence conjugale. L'ACDI a également contribué au renforcement de la capacité de ces pays à intégrer des dispositions visant l'intégration de l'égalité entre les sexes dans leurs processus de planification et de mise en œuvre, y compris l'élaboration de plans budgétaires et de plans de développement à moyen terme. En établissant le Fonds Kore Fann, le Canada est devenu le seul bailleur à financer des projets appuyant les organisations haïtiennes qui travaillent à promouvoir, à protéger et à défendre les droits des femmes ainsi qu'à prévenir la violence à l'égard des femmes. Parmi les résultats, on retrouve, en 2006-2007 : 17 partis politiques et les milieux politiques en général ont été sensibilisés sur l'importance de la participation active des femmes; 1 500 femmes et 300 hommes ont été sensibilisés à l'égalité entre les femmes et les hommes; une formation a été offerte à plus de 1 600 membres de 23 organisations féminines, dans trois départements; des services de soutien organisationnel, et des centres d'aide aux femmes victimes de violence ont été mis sur pied dans trois départements également.
- Le travail financé par l'ACDI au Bangladesh visait notamment la création d'emplois pour les femmes pauvres. L'une des initiatives fructueuses à ce chapitre, *Repousser les frontières de la pauvreté*, a permis d'augmenter les avoirs de plus d'un million de femmes extrêmement pauvres, leur permettant ainsi la possibilité d'accroître leur revenu et de grimper les échelons vers une situation permettant d'avoir accès à des services de microfinancement. Le prolongement de ce projet a été approuvé afin de donner à plus de gens la possibilité de bénéficier de cette initiative.
- Au Malawi, par l'entremise de CARE Canada, un programme de sensibilisation au VIH/sida dans les écoles a donné plus d'assurance aux jeunes filles; les comités de gestion des écoles luttent maintenant contre les comportements abusifs envers les jeunes filles dans les écoles.

⁹ Avec l'augmentation de la programmation en égalité entre les femmes et les hommes, l'ACDI sera mieux en mesure de fournir les dépenses réelles dans ce secteur.

Développement du secteur privé

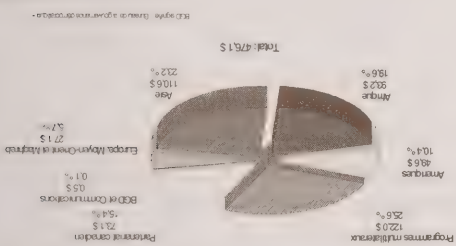
L'Asie et d'Asie et des améliorations des mécanismes de transactions commerciales ont été observées en Afrique et en Amérique latine. Dans l'ensemble des pays en développement, 19,2 pour cent des gens vivent avec moins d'un dollar américain par jour par rapport à 31,6 pour cent en 1990. Toutefois, l'écart entre les riches et les pauvres s'accroît; en 1990, le cinquième de la population la plus pauvre dans les pays en développement détenait 4,6 pour cent de la richesse nationale; en 2004, ce pourcentage est tombé à 3,9 pour cent.

L'approche de l'ACDI : L'ACDI appuie les efforts des pays en développement pour renforcer leurs secteurs privés, afin de promouvoir la croissance de l'économie dans de nombreux domaines et ainsi contribuer à la réduction de la pauvreté et au développement

Déboursés de l'ACDI en 2006-2007 : Les investissements de l'ACDI dans le

développement du secteur privé ont été de 476,1 millions de dollars, soit 17 pour cent du total des dépenses de l'ACDI en aide, une augmentation d'environ 90 millions de dollars par rapport à l'année antérieure. L'agriculture est le plus important secteur d'investissement pour l'ACDI dans le DSP, avec un déboursé de 183 millions de dollars en 2006-2007.

Déboursés au titre de l'aide au développement du secteur privé par direction générale en 2006-2007 (en millions de dollars)



Réalisations en vedette en 2006-2007

En Indonésie, l'ACDI offre depuis 2005 son soutien à la Fondation pour l'Asie afin de créer en Sulawesi un environnement propice à la croissance de petites et moyennes entreprises, en faisant œuvre de pionnier dans la création de centres de services à guichet unique dans huit districts qui émettent plus rapidement et plus efficacement les licences et les permis d'entreprises aux propriétaires.

L'ACDI a engagé 17 millions de dollars dans le développement du secteur de l'hydrocarbure afin de soutenir les gouvernements de la Bolivie et du Pérou dans l'application de meilleures pratiques de gestion et l'exploitation des ressources de manière plus écologique et plus efficace sur le plan technique. Par exemple, les investissements de l'ACDI ont joué un rôle clé dans le renforcement des capacités des agences de réglementation du Pérou dans tous les aspects techniques de la conception, la construction et le fonctionnement des pipelines de distribution de gaz naturel.

Afin de promouvoir le développement local en Ukraine, l'ACDI soutient depuis 2002 le développement de cinq centres d'affaires satellites très florissants par l'entremise d'un projet de réseau régional qui soutient la croissance et les petites entreprises et le développement économique à Ivano-Frankivsk. Grâce à leurs services, plus de 700 nouvelles entreprises ont été lancées et plus de 12 000 emplois ont été créés dans la collectivité, suscitant une hausse des investissements et des revenus fiscaux pour les gouvernements locaux.

Le soutien qu'apporte l'ACDI au Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale – 15 centres de recherche agricole internationale – a fait progresser les ODM, dont le premier qui vise à réduire l'extrême pauvreté et la faim dans le monde. Par le biais de l'ACDI, le Canada a versé environ 17,4 millions de dollars en financement de base en 2006 à ce Groupe qui a ainsi contribué aux résultats suivants : l'accroissement du rendement du blé (tout en réduisant les coûts de production); l'accroissement du rendement de la qualité des variétés de riz d'Afrique (tout en réduisant le travail des agricultrices); et l'amélioration de la qualité des programmes de diverses variétés de maïs qui ont été semées sur des centaines de milliers d'hectares dans 25 pays.

Durabilité de l'environnement

Contexte : Depuis 1990, la proportion du couvert forestier de la planète a chuté de un à 30 pour cent; la consommation de l'énergie par unité de produit intérieur brut a chuté, mais les émissions de CO₂ ont presque doublé; l'accès à l'eau potable a augmenté, passant de 71 à 80 pour cent, mais 1,1 milliard de personnes n'y ont toujours pas accès et 2,6 milliards de personnes n'ont pas accès à des services d'hygiène publique; près d'un milliard de personnes vivent dans des bidonvilles.

L'approche de l'ACDI : En plus d'intégrer systématiquement l'environnement dans tous ses processus décisionnels, l'Agence consacre beaucoup d'efforts dans la lutte contre les changements climatiques, la dégradation des terres, l'approvisionnement en eau potable, les services d'hygiène et la recherche de solutions aux conséquences de l'urbanisation sur l'environnement. L'ACDI applique régulièrement la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (LCEV) et la Directive du

Réalisations en vedette en 2006-2007

L'ACDI a intégré un volet environnemental à tous ses nouveaux projets. Aux termes d'une directive du Cabinet l'évaluation environnementale stratégique applicable de 2004 à 2007, 116 mémoires de décision au ministre ont fait l'objet d'une évaluation environnementale stratégique représentant des investissements d'environ deux milliards de dollars dans divers programmes. De 2003 à 2006, 315 projets ont été évalués aux termes de la Loi.

Au Honduras, quelque 20 000 personnes dans plusieurs communautés rurales ont bénéficié d'un projet d'approvisionnement en eau potable qui a dépassé l'objectif visé de 25 pour cent. Des comparaisons initiales avec les données de base ont révélé une baisse significative de la diarrhée et des infections de la peau dans cette région grâce à l'aménagement de latrines, l'amélioration des systèmes d'évacuation des eaux usées domestiques et une meilleure formation en santé, traitement des eaux et mesures sanitaires. En Chine, une expertise de niveau international et des conseillers politiques auprès du conseil d'état aux recommandations qui ont été formulées ont orienté l'élaboration de règlements visant à prévenir et contrôler la pollution de l'eau des bassins fluviaux et à instaurer des approches plus écologiques en matière de production et de recyclage industriels.

Au Pérou, une nouvelle installation de gestion des déchets transforme environ 25 000 tonnes de déchets par semaine en produits recyclables et en compost pour les jardins communautaires. L'ACDI défend depuis longtemps le FEM, une organisation multilatérale qui subventionne des projets environnementaux dans les pays en développement et qui fait la promotion de moyens de subsistance locaux viables. Par l'entremise de l'ACDI, le Canada a versé quelque 35,5 millions de dollars en financement de base au FEM en 2006. L'étude de rendement du FEM de 2005 indique que les programmes de l'organisation contribuent de manière significative à la réduction de la perte de la biodiversité, jouent un rôle important dans la promotion de l'efficacité énergétique dans les pays en développement et contribuent à réduire la production, les échanges et les émissions de substances à l'origine de l'appauvrissement de la couche d'ozone.

Cabinet sur l'évaluation environnementale stratégique des projets de politiques, de plans et de programmes en vue d'intégrer les liens environnementaux durables à ses interventions en matière de développement.

Déboursés de l'ACDI en 2006-2007 : L'ACDI a investi près de 124,7 millions de dollars dans des initiatives environnementales, dont 63 pour cent ont été versés par l'entremise d'institutions multilatérales comme le Fonds pour l'environnement mondial (FEM). En raison d'une réduction du montant des fonds déboursés au FEM, l'Agence a réduit ses dépenses environnementales d'environ 38 pour cent depuis 2005-2006.



Éducation de base

Contexte : Les pays en développement ont

réalisé des progrès importants dans l'atteinte des objectifs du programme Éducation pour tous et des ODM au cours des cinq dernières années : les inscriptions dans les écoles primaires ont augmenté, avec des avancées spectaculaires dans les régions où les inscriptions sont les plus faibles, plus

particulièrement en Afrique subsaharienne. Plus de filles que jamais fréquentent l'école. Depuis 2000, le nombre d'enfants qui ne fréquentent pas l'école a chuté de 25 millions et les dépenses tant

étrangères que nationales pour l'éducation de base ont augmenté. Cependant, de nombreux défis demeurent aux chapitres de la qualité et de la quantité des programmes offerts. Soixante-douze millions d'enfants ne fréquentent pas l'école primaire. Les enfants qui ne vont pas à l'école ou qui décrochent sont généralement

issus de foyers démunis et 57 pour cent sont des filles.

L'approche de l'ACDI : L'ACDI a démontré un engagement soutenu aux programmes d'éducation de base, plus spécialement à l'éducation des filles, la formation des enseignants et le renforcement des capacités des ministères nationaux de l'éducation. Avec d'autres bailleurs, l'ACDI investit dans la mise en œuvre de programmes d'éducation nationale,

Réalisations en vedette en 2006-2007

Dans le cadre de son soutien au plan d'action pour l'alphabétisation au Sénégal, l'ACDI a aidé à réduire le nombre de personnes analphabètes. En 2006, l'ACDI a soutenu la création de 2 000 classes dans six régions du pays, permettant à plus de 62 000 personnes d'acquérir des compétences en lecture et en écriture. Le soutien de l'ACDI à l'alphabétisation au Sénégal vise surtout les femmes et les jeunes.

Grâce au soutien du Canada au programme d'alphabétisation CODE/Progresso au Mozambique, près de 2 000 enseignants au primaire ont amélioré leurs habiletés d'enseignement grâce à des programmes de formation sur place; 56 000 livres ont été offerts sur le VIH/sida en portugais; 33 ouvrages et plus de 100 000 livres, manuels et carnets en cinq langues locales ont été publiés et distribués. En 2005, Progresso a reçu le Prix d'alphabétisation Unesco de l'Association internationale pour la lecture pour son travail au Mozambique.

Grâce au financement du programme d'éducation de base *Aide à l'enfance Canada* par l'ACDI, plus de 4 000 jeunes autochtones de la Bolivie et près de 3 000 jeunes autochtones du Pérou termineront bientôt leur éducation officielle de base, de qualité. Quatre-vingt-seize enfants handicapés ont été intégrés au système d'éducation officiel.

La concentration des investissements de l'ACDI dans les programmes d'éducation de base – ils ont plus que doublé de 1999-2000 à 2006-2007 et ils seront bonifiés de 150 millions de dollars annuellement en Afrique d'ici 2010-2011 – a contribué à une augmentation d'au moins neuf millions d'inscriptions au niveau primaire en Afrique depuis l'an 2000.



Joue un rôle de chef de file dans l'établissement de partenariats internationaux et appuie les partenaires canadiens dans leurs efforts pour accroître l'accès à des groupes marginalisés et améliorer la qualité de l'éducation.

Déboursés de l'ACDI en 2006-2007 : L'ACDI a déboursé 260 millions de dollars à l'éducation de base en 2006-2007. Le Canada est en bonne voie de respecter ses engagements du C8 visant à accroître le financement de l'éducation de base en Afrique, lequel passera de 100 millions de dollars à 150 millions annuellement d'ici 2010-2011. Le Canada a offert 25 millions de dollars dans un versement unique au programme d'Éducation pour tous (l'Initiative accélérée et le Rapport mondial de suivi). Ce financement aide les pays en développement à établir et à mettre en œuvre de bons programmes d'éducation nationale.

L'ACDI met l'accent sur le VIH et le

sida

Le VIH/sida est un programme prioritaire de l'ACDI depuis plus de 10 ans. Le 1^{er} décembre 2006, journée mondiale du SIDA, le Canada a lancé son approche globale et à long terme pour lutter contre le VIH et le sida à l'échelle mondiale. En 2006-2007, l'Agence a déboursé environ 90 millions de dollars pour des activités se rapportant au VIH et au sida. La réponse globale du Canada à l'endroit du VIH et du sida se fonde sur les points suivants : la promotion de l'égalité des hommes et des femmes; le renforcement des réseaux de santé de manière à assurer un accès équitable aux soins essentiels, des traitements et un soutien à tous ceux qui en ont besoin; la promotion des droits des enfants et la protection et le soutien des enfants touchés par le VIH et le sida, et enfin, une approche efficace de la prévention fondée sur la preuve. L'Agence reconnaît qu'il lui faut se pencher sur les déterminants complexes de la santé qui augmentent les risques de contracter le VIH/sida et qui minent la résilience des hommes, des femmes et des enfants infectés et affectés par cette épidémie.

Un exemple probant de l'importance qu'accorde l'ACDI au VIH et au sida est son appui considérable au Fonds mondial, depuis sa création en 2002. Ce Fonds fournit une aide financière d'envergure pour favoriser l'expansion des programmes dirigés par les pays et améliorer les services vitaux de soins de santé. À la fin de 2006-2007, le Canada avait contribué près de 530 millions de dollars au Fonds mondial.

Le Canada entend jouer un rôle de chef de file dans la lutte mondiale contre le VIH/sida, plus particulièrement dans les pays en développement. Il appuie les efforts redoublés pour assurer l'accès universel aux programmes de prévention, de traitement, de soins et de

soutien du VIH d'ici 2010. Le Canada a été un partenaire clé à titre d'hôte du Congrès international sur le sida à Toronto en août 2006. Le gouvernement du Canada a également fait preuve de leadership en accueillant une table ronde de haut niveau où des ministres ont discuté de l'impact du VIH/sida sur les femmes et les jeunes filles.

L'ACDI contribue actuellement aux initiatives suivantes :

- **Le développement de nouvelles techniques de prévention.** En février 2007, Le Canada a annoncé la mise en place de l'Initiative canadienne de vaccin contre le VIH, un effort de collaboration entre le gouvernement du Canada et la fondation Bill et Melinda Gates pour contribuer à l'effort international de mise au point d'un vaccin sûr, efficace, abordable et accessible dans le monde entier contre le VIH. Le Canada engage un montant pouvant atteindre 111 millions de dollars dans cette initiative et la Fondation Gates en fournira jusqu'à 28 millions de dollars.

- **Une meilleure protection pour les enfants affectés par le VIH et le sida.** La Southern African AIDS Trust a contribué au traitement de 340 000 enfants et 43 000 adultes affectés par le VIH/sida et a offert des services de soins de santé à domicile à 42 000 personnes aux prises avec le VIH/sida.

- **La promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes par la prévention.** Au Zimbabwe, quelques 20 000 femmes ont bénéficié de programmes visant à prévenir la transmission du VIH/sida du parent à l'enfant : 14 000 femmes ont pris part à des ateliers d'éducation et de sensibilisation, 6 500 femmes ont passé des tests et ont reçu des services et des conseils, et plus de 800 femmes et 650 enfants ont eu accès à des traitements antirétroviraux.

ses efforts pour renforcer les systèmes de santé et les ressources humaines en santé.

Déboursés de l'ACDI en 2006-2007 : l'ACDI a déboursé 681 millions de dollars en santé, y compris pour le VIH/sida.



Contexte : Chaque année, près de onze millions d'enfants de moins de cinq ans meurent de causes évitables; trois millions de personnes meurent du VIH/sida; deux millions de la tuberculose; 1,2 million de la malaria et 529 000 femmes meurent en couche. Les services de santé sont de piètre qualité, inefficaces et discriminatoires.

Approche de l'ACDI : Les programmes de l'ACDI mettent l'accent sur les politiques, les initiatives et la recherche pertinentes qui préviennent et contrôlent les maladies lourdes de conséquences liées à la pauvreté comme le VIH/sida; améliorent la santé sexuelle et génésique et réduisent la morbidité et la mortalité maternelle, ainsi que la nutrition et la sécurité alimentaire. L'ACDI a également bonifié

- Depuis décembre 2006, le soutien de l'ACDI au Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme avait permis d'offrir un traitement antirétroviral pour le VIH à 770 000 personnes (comparativement à 384 000 l'année précédente), un traitement contre la tuberculose à deux millions de personnes (le double de l'année précédente) et 18 millions de moustiquaires de lit traitées à l'insecticide afin de protéger les familles contre le paludisme (135 pour cent de plus que dans l'année précédente). Grâce à ces initiatives, environ 1,8 million de vies ont pu être sauvées depuis 2002.
- Les moustiquaires de lit traitées à l'insecticide ont démontré qu'elles permettaient de réduire le nombre de décès chez les enfants causés par le paludisme d'environ 20 pour cent. En plus d'offrir son soutien au Fonds mondial, l'ACDI a versé plus de 43 millions de dollars de 2003 jusqu'au milieu de 2007 pour la distribution de moustiquaires de lit en Afrique, par l'entremise d'organismes partenaires comme l'UNICEF, la Société canadienne de la Croix-Rouge et Vision mondiale. Ce financement a permis la distribution de plus de 4,5 millions de moustiquaires de lit, sauvant ainsi quelque 128 000 vies d'enfants.
- Au Mali, grâce au financement du Fonds genre et développement dans le cercle de Bandiagara, on a pu éliminer la pratique de la mutilation génitale des femmes dans 68 villages, ce qui a influé sur la vie d'environ 47 000 femmes et filles en âge de procréer. Cette réussite a également contribué à l'élaboration d'un protocole régional visant à éliminer cette pratique.

Le traitement moderne contre la tuberculose ne guérit pas seulement le patient infecté, mais également la transmission de la maladie. Il en coûte en moyenne moins de 200 dollars pour sauver la vie d'une personne. L'Organisation mondiale de la santé (OMS) indique que le soutien de l'ACDI dans la lutte contre la tuberculose a sauvé environ 750 000 vies au cours de la dernière décennie. Le Canada a fait preuve de leadership dans le traitement de la tuberculose et a joué un rôle actif au sein du partenariat international Halte à la tuberculose. L'ACDI est le bailleur-fondateur de l'établissement du Dispositif mondial pour l'approvisionnement en médicaments antituberculeux, administré par l'OMS. Grâce au soutien qu'elle avait préalablement apporté à cette initiative, l'ACDI a engagé 25 millions de dollars en 2006-2007 qui a permis à près de 900 000 personnes atteintes de la tuberculose de bénéficier du traitement sans lequel elles n'auraient pu avoir accès aux médicaments appropriés et sans lequel quelques 100 000 personnes auraient perdu la vie.

Gouvernance démocratique

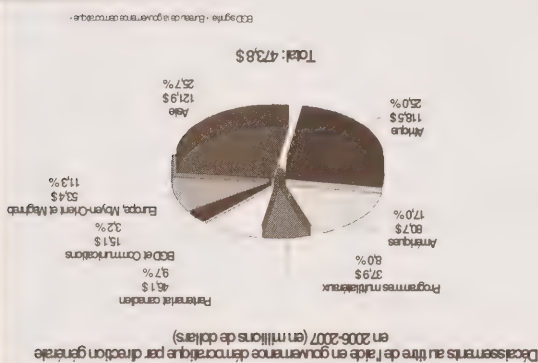
Contexte : La gouvernance démocratique est

essentielle aux pays en développement qui veulent atteindre les ODM. D'importants progrès ont été accomplis au cours des 30 dernières années avec l'effondrement de 60 dictatures, plus particulièrement en Afrique et en Europe de l'Est, et plus de 81 pays ont fait des progrès importants au chapitre de la démocratisation. Toutefois, de nombreux défis demeurent. Malgré une tendance à la baisse dans le nombre de conflits armés dans le monde, il en existait encore 25 en 2005. La participation des femmes à la politique est encore très faible; elles occupaient moins de 16 pour cent des sièges des assemblées parlementaires dans le monde en 2005.

L'approche de l'ACDI : Une gouvernance démocratique est efficace dans la mesure où elle est multidimensionnelle et où elle y introduit le respect des droits de la personne, l'égalité entre les hommes et les femmes et la primauté du droit. Elle doit avoir des institutions publiques responsables et inclusives qui ont les capacités techniques et organisationnelles d'élaborer et de livrer un vaste éventail de politiques et de services. Et cela demande un engagement envers

Réalisations en vedette en 2006-2007

- Avec le soutien de l'ACDI, le protecteur du citoyen (Defensor del Pueblo) de la Bolivie, une ONG qui défend et protège les droits fondamentaux des pauvres et plus marginalisés a réussi à remédier à des cas de violation des droits de la personne dont le nombre avait atteint les 3 000 en 2006, à donner une formation sur le respect des droits de la personne à 4 000 fonctionnaires et à lancer une campagne contre la discrimination sur les ondes de 129 postes de la radio et de la télévision.
- Dans ses efforts pour mettre sur pied des systèmes juridiques impartiaux et accessibles, qui produisent une justice rapide et efficace, l'ACDI a contribué au renforcement de la capacité du ministère de la Justice du Bangladesh à rédiger de meilleures lois et à améliorer les poursuites, la justice juvénile et les systèmes d'aide juridique du pays.
- L'ACDI a aidé le gouvernement du Mali à mettre en oeuvre sa réforme fiscale qui lui a permis de dépasser pour une première fois ses revenus provenant des droits de douane, augmentant ainsi de manière significative les revenus de l'ensemble du pays. C'est un moyen efficace d'assurer un gouvernement responsable et transparent qui offre des services publics essentiels aux citoyens.
- L'ACDI a aidé les parlementaires du Cambodge à établir de nouvelles pratiques de rédaction des lois et des séances de consultation avec les intervenants et le public cambodgien, encourageant par la même occasion des débats éclairés avec son Parlement et, favorisant les principes de liberté et de démocratie.
- L'ACDI a établi le BCD afin de regrouper les efforts déployés par l'Agence au chapitre de la gouvernance démocratique et de miser pleinement sur l'avantage comparatif du Canada.



la démocratie, une participation communautaire, des médias indépendants et une société civile active qui puisse échec à la corruption et à l'abus de pouvoir. Selon l'ACDI, la gouvernance démocratique sous-tend quatre éléments qui se renforcent mutuellement : la liberté et la démocratie, les droits de la personne, la primauté du droit et des institutions publiques responsables, en plus de l'égalité entre les hommes et les femmes.

Déboursés de l'ACDI en 2006-2007 : L'ACDI a déboursé 473,8 millions de dollars ou 17,1 pour cent de son budget total dans la gouvernance démocratique.

1.3 Résultats obtenus par l'ACDI dans les secteurs d'intervention prioritaires

Cette nouvelle section présente les résultats de l'aide au développement dans les secteurs suivants : la gouvernance démocratique, le développement du secteur privé (DSP), la santé (y compris le VIH/sida), l'éducation de base, la durabilité de l'environnement, et l'égalité entre les hommes et les femmes, ces deux derniers points étant aussi des thèmes transversaux.

La capacité des partenaires est essentielle à une meilleure prise en charge locale : L'ACDI encourage une meilleure prise en charge locale et une plus grande responsabilisation en utilisant dans la mesure du possible, les systèmes, les procédures des institutions régionales ou celles des pays en développement afin de mettre en œuvre, surveiller et évaluer les programmes et les projets. Si un gouvernement a de la difficulté à remplir ses fonctions de gestion et d'administration, l'ACDI, de concert avec d'autres bailleurs, établit des objectifs réalistes et offre de la formation, une aide technique et des services de surveillance et d'évaluation des stratégies visant à réduire la pauvreté.

Les outils spécialisés et les programmes de formation du personnel jouent un rôle clé dans la promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes : L'ACDI a développé sa capacité technique et celle de ses partenaires et continue d'intégrer les leçons qu'elle tire des expériences acquises dans la mise en œuvre de ses nouveaux programmes. Par exemple, un examen de la situation des hommes et des femmes dans tous les programmes de l'ACDI en Indonésie a été effectué afin de tirer profit des leçons apprises et d'intégrer ces expériences dans les prochains programmes. Cet examen a permis de constater que les outils et les programmes de formation utilisés pour un projet réalisé en 2001 servaient encore de critère de base dans les interventions touchant les questions d'égalité entre les hommes et les femmes. L'examen a également relevé que l'ACDI avait joué un rôle considérable dans la prise de conscience et la connaissance des questions d'égalité entre les hommes et les femmes, tant au gouvernement que dans la société civile.

L'importance de la masse critique au sein de la société civile : L'une des leçons clés tirées du programme de l'ACDI en République démocratique du Congo (RDC) est qu'il est beaucoup plus efficace de travailler avec une coalition d'organisations partageant les mêmes objectifs et qui se rallie autour de ces mêmes objectifs, comme celui d'assurer un processus d'élection libre et équitable. Le risque dans ces situations est qu'une fois l'événement passé, la société civile est souvent fragmentée, ce qui réduit la pression exercée sur les gouvernements afin qu'ils rendent des comptes. Pour résoudre ce genre de problème, l'ACDI, en collaboration avec d'autres bailleurs, appuie le renforcement des ONG et des médias de la RDC, l'Éthiopie, la Tanzanie, le Nigeria et le Kenya, afin qu'ils soient plus aptes de demander à leurs gouvernements de rendre des comptes.

Leadership dans le domaine de l'innovation : Les partenariats publics et privés parviennent souvent très bien à faire appel à l'expertise canadienne, d'autres pays, ainsi qu'à des organisations de la société civile et du secteur privé pour venir en aide aux pays en développement. Le Canada continuera de chercher des approches innovatrices comme l'établissement de partenariats avec la Fondation Gates en vue de financer la recherche pour un vaccin contre le VIH/sida ou en appuyant une garantie de marché (AMC) pour les vaccins anti-pneumocoques. Les AMC ont été créés pour inciter l'industrie à élaborer et à produire des vaccins qui répondent aux besoins particuliers des pays en développement. Ces deux initiatives sont conformes au programme canadien en matière d'aide au développement et les résultats des programmes de vaccination ont clairement démontré qu'ils étaient parmi les moyens les plus efficaces de lutter contre les maladies infectieuses.

1.2.4 Facteurs touchant le rendement en 2006-2007

Dans l'ensemble, l'Agence a réussi à faire beaucoup de progrès au plan des engagements pris dans le cadre de son RPP de 2006-2007. Ces progrès ont été accomplis malgré les difficultés qui peuvent avoir eu un impact sur le rendement, mais qui nous ont également permis de tirer de précieuses leçons.

Les travaux de l'ACDI dans des environnements où les risques – parmi les plus élevés dans le monde – sont exacerbés par l'extrême pauvreté, la guerre et les conflits, les traitements différents selon le sexe, l'instabilité économique et sociale, la famine, les maladies infectieuses et les catastrophes naturelles. En 2006-2007, les conflits, les problèmes de sécurité, l'instabilité politique et le vieillissement de la main-d'œuvre étaient parmi les plus importants facteurs touchant le rendement.

Les questions de sécurité ont un impact sur la capacité de l'ACDI de mettre en œuvre et de livrer des projets tel que prévu et au moment prévu. L'aide au développement dans les secteurs conflictuels et à sécurité réduite (comme dans la province de Kandahar, en Afghanistan) pose de sérieux défis, plus précisément au chapitre de la prestation des programmes et des services de sécurité du personnel. Les risques sont cependant atténués du fait de la présence limitée du personnel sur le terrain et du travail effectué en étroite collaboration avec le gouvernement et les ONG partenaires. Dans ces circonstances, l'ACDI choisit prudemment ses partenaires et s'assurant de leur bonne réputation et de leur compétence dans des environnements de travail similaires. Dans la mesure du possible, une surveillance et des examens réguliers officiels et informels sont effectués à la fois par le personnel de l'ACDI sur place et les entrepreneurs embauchés. L'ACDI utilise également des informations recueillies dans le cadre des activités de surveillance par d'autres partenaires et bailleurs gouvernementaux et non gouvernementaux. Cela atténue le risque que l'ACDI ne puisse rendre compte de ses investissements.

L'instabilité politique peut également nuire au rendement de l'ACDI. Les programmes que l'Agence offre en Cisjordanie et à Gaza ont été restructurés après la victoire du Hamas, suite aux élections législatives palestiniennes de janvier 2006 et à la suspension de l'aide canadienne à l'Autorité palestinienne. Le Canada a suspendu, interrompu ou restructuré les projets qui devaient être réalisés en collaboration directe avec l'Autorité palestinienne. Il a maintenu le niveau d'assistance aux Palestiniens, mais l'a réorienté afin de répondre à des besoins humanitaires. Il a offert ce soutien essentiellement par l'entremise d'institutions multilatérales et d'autres partenaires.

L'une des difficultés émergentes auxquelles l'Agence est confrontée a trait aux départs à la retraite imminents du personnel. L'ACDI tente de compenser la perte de connaissances organisationnelles par des efforts d'intégration et de planification et par des stratégies de renforcement des capacités, afin de continuer à offrir des services efficaces, durables et de haut niveau.

Sans être exhaustive, la section qui suit met en lumière quelques leçons tirées des résultats et des expériences de l'ACDI en 2006-2007.

de bons résultats tandis que d'autres ont eu des résultats plutôt mitigés. Citons notamment deux initiatives menées par des partenaires moins expérimentés.

Les auteurs de cet examen recommandent également de renforcer la surveillance ou la supervision et le fonctionnement du programme sur le terrain par l'augmentation du personnel et l'ajout d'une unité de soutien opérationnel complète. Les auteurs ont relevé un certain nombre de leçons de l'expérience et recommandé des améliorations dans trois secteurs : le renforcement de la surveillance et de la supervision; un meilleur suivi des résultats et des rapports plus étoffés, et enfin, le renforcement des activités du programme sur le terrain. L'ACDI applique déjà ces recommandations à l'heure actuelle.

dans tous leurs districts (y compris Kandahar) et trois provinces ont formé ces assemblées sur une partie de leur territoire. Plus de 540 projets de reconstruction, y compris des barrages, des routes, des ponts et des canaux d'irrigation ont été aménagés pour desservir plus de deux millions de personnes. En outre, de nombreux projets à impact rapide ont fourni des résidences à 4 000 familles et des semences et des engrais à 70 000 agriculteurs.

Le Budget de développement national de l'action antiminés (sept millions de dollars en 2006-2007) : La contribution totale, près de quatre millions de dollars servent à financer un projet de 12 mois dans les districts de Panjwayt et de Zhari, dans la province de Kandahar, où 2,9 millions de mètres carrés de sol contaminé doivent être déminés. Cette contribution a en outre permis à huit millions d'Afghans de bénéficier d'activités de sensibilisation aux dangers des mines. Par ailleurs, près de 29 000 tonnes de munitions ont été repérées et plus de 330 000 mines antipersonnel et 12 000 tonnes de munitions ont été détruites depuis janvier 2007 dans le cadre du programme de destruction des mines antipersonnel et des munitions.

Certains programmes mis en œuvre par l'entremise de financements de partenaires canadiens, multilatéraux et internationaux obtiennent les résultats suivants :

- **Le renforcement de la primauté du droit** (plus de deux millions de dollars en 2006-2007) : Dans le cadre d'un projet mis en œuvre par l'Organisation internationale de droit et de développement, 73 avocats et 90 juges ont suivi un programme de formation. L'aide juridique est également plus facilement accessible.
- **Le fonds de promotion des droits de la femme** (près de 300 000 dollars en 2006-2007) : Les droits des femmes à l'éducation, les compétences et la participation aux processus politiques sont renforcés avec l'appui de l'ONG Droits et Démocratie.
- **L'iodation du sel** (750 000 dollars en 2006-2007) : L'Initiative pour les micronutriments se prépare à offrir du sel iodé à plus de 10 millions d'Afghans, en vue d'aider à protéger des milliers d'enfants des risques de déficience mentale chez les nouveau-nés.
- **La vaccination contre la polio** (cinq millions de dollars en 2006-2007) : Une composante de l'Initiative mondiale pour l'éradication de la poliomyélite, plus de sept millions d'enfants sont immunisés contre la polio, dont 350 000 enfants dans la province de Kandahar.
- **L'aide alimentaire** (près de 12 millions de dollars en 2006-2007) : L'ACDI contribue aux efforts du PAM pour atteindre plus de 3,4 millions de personnes.

Renforcement de l'efficacité de l'aide en Afghanistan

L'ACDI a récemment terminé l'examen du Programme pour l'Afghanistan pour la période de mai 2005 à janvier 2007. Les objectifs de cet examen étaient d'évaluer les progrès accomplis sur le plan des résultats énoncés et d'assurer que les fonds étaient bien gérés.

Malgré les contraintes évidentes associées au programme de l'ACDI en Afghanistan, l'examen a révélé qu'un régime de reddition des comptes et de gestion du risque approprié a été mis en place pour assurer que les fonds sont utilisés correctement. Le programme a fait de bons choix quant aux types d'initiatives financières et aux mécanismes utilisés. Parmi les huit projets les plus importants représentant 178 millions de dollars ou 63 pour cent des 285 millions déboursés par l'ACDI durant la période visée par l'examen, six ont considérablement amélioré la vie des gens. L'un des projets n'a pas donné le rendement escompté et les fonds ont été réaffectés à d'autres initiatives qui fonctionnaient bien. Un autre a démarré lentement, en fait, il n'en était qu'à ses débuts. Parmi les 19 autres projets de moindre envergure, certains ont donné

Le leadership canadien en Afghanistan

L'objectif du programme de l'ACDI pour l'Afghanistan est d'appuyer les efforts déployés par le gouvernement de l'Afghanistan, le peuple afghan et la communauté internationale pour stabiliser le pays. Le Pacte de l'Afghanistan guide les efforts déployés par le Canada en Afghanistan afin de renforcer l'autorité et la légitimité du gouvernement partout au pays et améliorer le bien-être du peuple afghan. Le Canada a engagé 1,2 milliard de dollars en aide entre 2001-2002 et 2010-2011 par l'entremise de l'ACDI. Cela fait de l'Afghanistan le pays recevant le plus d'aide bilatérale des Canadiens. Cet engagement place également le Canada parmi les principaux bailleurs bilatéraux. Nous soulignons quelques programmes en 2006-2007 :

Le mécanisme de microfinancement et de soutien en Afghanistan (MISFA) (28 millions de dollars en 2006-2007) est un programme de microfinancement qui figure dorénavant parmi les plus importants au monde. Lancé en 2003 par le gouvernement de l'Afghanistan, le MISFA est un programme de soutien multidonateurs qui vise à bâtir le secteur du microfinancement en Afghanistan. Le Canada a largement contribué à la mise en œuvre de ce programme qui connaît un franc succès depuis son lancement et il est encore aujourd'hui le principal bailleur. Le MISFA finance 13 institutions de microfinancement qui, en retour, prêtent des sommes modiques et offrent des services financiers aux pauvres de l'Afghanistan qui n'auraient normalement pas accès à de tels services. L'ACDI a investi 56,35 millions de dollars dans le MISFA et, de ce montant, 28 millions de dollars ont été déboursés en 2006-2007. Le soutien de l'ACDI a permis au MISFA de dépasser largement ses propres prévisions.

Le Programme de solidarité nationale (PSN) (plus de 20 millions de dollars en 2006-2007) est le principal programme de développement communautaire du gouvernement de l'Afghanistan. Au 31 mars 2007, plus de 16 500 conseils de développement communautaires (CDC) avaient été élus et près de 280 millions de dollars en subventions avaient été distribués aux CDC dans 279 districts des 34 provinces. Plus de 25 000 projets avaient été approuvés et quelque 11 000 avaient été réalisés. Dans le cadre du PSN, plus de la moitié des projets communautaires visent des infrastructures productives comme les travaux d'irrigation, la construction de routes et l'électrification des villages, autant de travaux qui favorisent la productivité et stimulent l'économie locale. Un quart des projets portent sur l'approvisionnement en eau potable et l'hygiène publique, contribuant ainsi à améliorer la santé des gens de ces collectivités.

Le Fonds d'affectation spéciale pour la reconstruction de l'Afghanistan (ARTF) (18 millions de dollars en 2006-2007) appuie le gouvernement dans ses efforts pour rétablir un gouvernement pleinement fonctionnel et représentatif. Il rembourse une partie du budget de fonctionnement du gouvernement afghan, y compris les dépenses salariales, les avantages sociaux et autres paiements destinés aux fonctionnaires, ainsi que les dépenses de fonctionnement et d'entretien des ministères. L'appui de l'ACDI à l'ARTF assure le paiement d'un salaire régulier à plus de 270 000 fonctionnaires, dont 144 000 enseignants.

Le Programme national de développement axé sur les régions (plus de neuf millions de dollars en 2006-2007, dont 6,1 millions ont été alloués à la province de Kandahar plus précisément) appuie le ministère du Relèvement et du Développement rural en contribuant aux programmes de réduction de la pauvreté et à l'amélioration des modes de subsistance dans les régions rurales par la création d'Assemblées de développement des districts qui viennent en aide à l'établissement des Plans de développement des districts. En plus d'aider les plus démunis à vaincre la pauvreté extrême et à trouver des modes de subsistance durables, ces plans permettent de combler les besoins propres aux fermiers qui dépendent de la culture du pavot, aux miliciens désarmés, aux réfugiés rapatriés et aux personnes vulnérables qui habitent dans les régions rurales, y compris la population nomade Kouchi. Les Assemblées de développement des districts ont été formées, neuf provinces ont de telles assemblées

convient le mieux à l'Afghanistan. Le Canada prêche par l'exemple, consacrant ses fonds destinés à la reconstruction et au développement à des projets qui contribuent à accroître la fidélité et la confiance de la population – qui sont dirigés par la population locale et bénéficient du soutien et du rôle catalyseur des gens de l'extérieur. » [Traduction] Les pages qui suivent présentent un aperçu du rôle de chef de file que joue le Canada en Afghanistan.

Les réalisations et la contribution de l'ACDI dans différents secteurs ont mérité une reconnaissance internationale au cours de la dernière année. En novembre 2006, l'ACDI a reçu

le prix Helen Keller du développement international pour son rôle de chef de file dans la distribution de suppléments de vitamine A pour la survie des enfants du monde entier, bailleur d'une grande partie de l'approvisionnement mondial de gélules de vitamine A.

En mai 2007, l'initiative pour les micronutriments, une organisation à but non lucratif située à Ottawa qui met tout en oeuvre pour lutter mondiallement contre les carences en vitamines et en minéraux, s'est

méritée le prix du *Development Marketplace* pour son projet *Fortifying Flour with Micronutrients at Villages*, Enrichissement de la farine avec des micronutriments dans les villages du Népal [traduction]. Ce projet était financé par l'ACDI.

Directrice exécutive du Programme alimentaire mondial
Josette Sheeran
[Traduction]
en aide à toutes les personnes qui souffrent de la faim. »

« Aux premières lignes de la lutte contre la faim, l'ACDI, le gouvernement du Canada et les Canadiens contribuent véritablement à rendre le monde meilleur. Sur la scène internationale, le Canada est l'un de nos plus importants partenaires qui veillent à ce que les enfants d'Afrique reçoivent au moins une tasse de nourriture par jour pour qu'ils soient en mesure d'étudier, d'apprendre et de se bâtir une vie. Nous voulons remercier le gouvernement du Canada d'être l'un de nos partenaires les plus fiables et les plus créatifs au chapitre de la lutte contre la faim. Cette année, le Canada se classe parmi nos trois principaux bailleurs. Nous avons besoin de vous pour venir

En juillet 2007, le *Tanzania's Children's Book Project*, avec le soutien de l'ACDI, s'est vu décerner par l'UNESCO, le prix d'Alphabétisation du roi Sejong pour les efforts mis dans la production des livres pour enfants en swahili et pour la formation des professeurs, des écrivains, des éditeurs et des illustrateurs. Pour la troisième fois, CODE, une organisation internationale canadienne d'éducation au service du développement et ses partenaires d'Afrique, ont été désignés lauréats du prestigieux prix d'alphabétisation de l'UNESCO pour leurs importantes contributions à la lutte contre l'analphabétisme dans les pays en développement.

Le rôle du Canada en Afghanistan a été reconnu plusieurs fois, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays. En mai dernier, par exemple, Seema Patel, consultante en chef du projet de reconstruction après-conflit *Centre for Strategic and International Studies*, a affirmé devant la commission parlementaire : « Le Canada a joué un rôle de chef de file dans le pays [Afghanistan], et j'aimerais qu'un plus grand nombre de pays membres de l'OTAN suivent son exemple. Sa stratégie et ses programmes portant sur la sécurité et le développement sont ce qui

Priorité 4 : Responsabilité claire quant aux résultats

Réalisations clés	Sommaire du rendement et points saillants
<p>Renforcer la gestion des risques à l'Agence, l'ACDI pour suivre l'élaboration du cadre intégré de gestion des risques.</p> <p>Ce dernier comprendra une stratégie de communication des risques mettant l'accent sur la diligence raisonnable et permettant à ses partenaires de mieux comprendre le contexte opérationnel à haut risque dans lequel évolue l'ACDI. En outre, l'Agence mettra en œuvre une stratégie de gestion des risques financiers.</p>	<p>Objectifs atteints</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ L'élaboration d'une politique de gestion sur le risque fiduciaire pour les approches-programmes. ✓ L'approbation par le SCT du Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats et les risques (CGRRR) de l'ACDI. ✓ L'élaboration d'un guide sur la diligence raisonnable afin d'aider les cadres dans une approche systématique des questions sur le risque.
<p>Renouveler le cadre de mesure du rendement de l'ACDI.</p> <p>L'Agence révisera son AAP et sa SGRR pour mieux tenir compte des orientations et des priorités stratégiques du Canada.</p>	<p>Objectifs partiellement atteints – Comme d'autres ministères ou agences, l'ACDI doit aller de l'avant en ce qui concerne la mise en œuvre de la SGRR.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La mise en place du modèle de dirigeant principal des finances. ✓ La mise en place du modèle de dirigeant principal de la vérification. ✓ Les progrès faits dans la mise en œuvre de la SGRR. ✓ L'approbation par le CT de l'architecture des activités du programme (AAP) servant au budget des dépenses de l'exercice 2007-2008. ✓ L'élaboration d'un cadre de mesure du rendement, y compris des indicateurs. ✓ Le nombre de vérifications et d'évaluations exécutées, dont celles du Programme pour le Bangladesh, du Programme pour le Pakistan, de même que des subventions et contributions de l'ACDI.

Résultats obtenus en matière de gestion

Le CT évalue le rendement de l'ACDI en matière de gestion à l'aide du Cadre de responsabilisation de la gestion (CRG) fondé sur une série d'indicateurs et de mesures. D'après l'évaluation du CRG de 2006, les résultats obtenus de l'ACDI sont positifs. L'Agence se classe très bien pour ce qui est de la qualité et de l'utilisation des évaluations et elle s'est améliorée ou affiche un bon rendement au plan de l'analyse des programmes et des politiques, de l'efficacité de la gestion et du contrôle des finances, et des vérifications internes. Cette évaluation souligne également les possibilités d'améliorations, y compris au plan de la clarification des résultats stratégiques, afin de continuer à promouvoir la gestion axée sur les résultats et à améliorer la gestion du risque de l'organisation.

	<p>Objectifs atteints</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Une réponse pan gouvernementale et multi-sectorielle aux besoins humanitaires en Afghanistan et au Liban. ✓ La coordination avec le MAECI à la suite du conflit dans les secteurs frontaliers du Pakistan. ✓ La mise en œuvre de la Convention d'Ottawa – une collaboration avec le MAECI, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et d'autres bailleurs pour assurer la lutte contre les mines et dans le secteur du développement au Cambodge. ✓ Un protocole d'entente entre l'ACDI et le MAECI dans le but d'assurer la cohérence sur le plan des politiques et des programmes, plus particulièrement dans les pays fragiles; définir clairement leur mandat respectif, ainsi que les principes de fonctionnement, les rôles et les responsabilités, visant à encourager la coopération et éliminer le chevauchement et le double emploi pour maximiser les répercussions des ressources rares. ✓ Une coordination avec le MAECI pour la mise en œuvre de la politique des programmes de paix et de sécurité. Par exemple, le Fonds canadien pour l'Afrique poursuit son travail en collaboration avec le MAECI afin de livrer des programmes de paix et de sécurité en Afrique occidentale. ✓ Le Fonds canadien pour l'Afrique travaille avec Industrie Canada pour mettre sur pied des programmes de technologies de l'information et des communications en Afrique, ainsi qu'avec l'Agence canadienne d'inspection des aliments pour aider les institutions africaines à réaliser plus facilement des recherches en sciences biologiques. ✓ La collaboration entre l'ACDI et le MAECI, y compris le BGD de l'ACDI et la Force opérationnelle de stabilisation et de reconstruction (START) du MAECI pour développer les outils, les approches, la cohérence et les connaissances nécessaires dans le but de maximiser l'influence de la politique et des programmes du Canada en soutien au développement démocratique à l'étranger. ✓ L'Initiative sur les systèmes de santé en Afrique utilise une approche pangouvernementale afin d'améliorer les systèmes de santé à des niveaux régional et national en Afrique. ✓ La structure de gestion conjointe de l'EAI a permis aux principaux ministères d'assurer une cohérence d'un point de vue budgétaire dans tout le programme d'aide internationale. ✓ L'élaboration d'une vision à plus long terme par le BGD soutenue par des ententes-cadres précises en lien avec deux partenaires gouvernementaux : Statistique Canada et le Bureau du vérificateur général.
<p>prise de décisions judiciaires en matière de GRH, répondant aux besoins opérationnels et protégeant l'intérêt général de l'Agence. En 2006-2009, les efforts seront axés sur la mise en place de cadres et d'instruments intégrés de GRH et de planification opérationnelle pour aider l'organisation à cerner et à combler ses besoins fonctionnels actuels et futurs.</p>	<p>Favoriser une approche pangouvernementale cohérente : L'ACDI met en place des ententes cadres stratégiques avec d'autres ministères fédéraux clés pour tirer parti de leur savoir-faire, en premier lieu dans le domaine de la gouvernance, et accroître la cohérence des politiques et des programmes. Des programmes pilotes portant sur la réforme judiciaire seront réalisés dans le cadre de l'Initiative de gouvernance du secteur public, nouvellement créée. En consultation avec d'autres ministères, des travaux sont également en cours pour élaborer un cadre d'intervention de l'ACDI dans les États fragiles et les États aux prises avec une crise humanitaire. En collaboration avec ses partenaires, l'ACDI mettra à profit sa première année d'expérience du cadre de gestion renouvelé de l'EAI pour accroître son efficacité, dans le but de favoriser la prise de décisions stratégiques.</p>

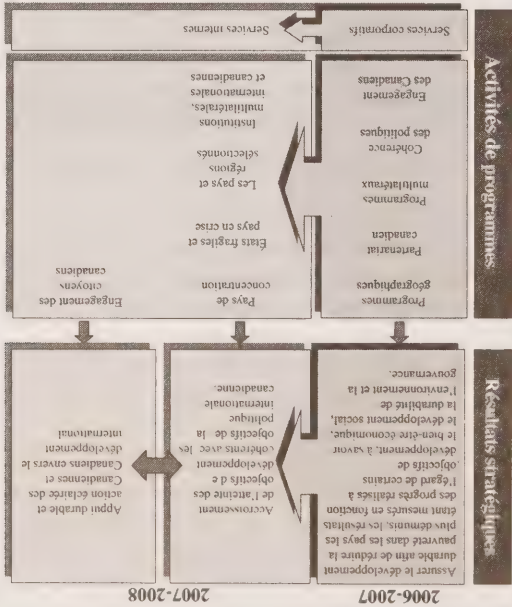
Réalisations clés	Sommaire du rendement et points saillants
<p>Gérer le changement : Les mesures prises pour veiller à un développement efficace ont de profondes répercussions sur tous les aspects des activités de l'ACDI. Un secrétariat a été formé pour coordonner la transformation de l'Agence.</p>	<p>Objectifs atteints</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ L'ACDI se conforme aux nouvelles « Modalités et conditions » approuvées par le Conseil du Trésor en ce qui a trait aux subventions et contributions accordées par l'Agence. ✓ La Carte routière des processus opérationnels de l'ACDI est un guide des opérations destiné aux pratiques commerciales de l'Agence. Revue et améliorée, elle est déjà utilisée. Du nouveau matériel de formation a aussi été préparé et reflète les changements effectués dans les pratiques commerciales de l'Agence.
<p>Profiter d'effets</p> <p>représentatifs et en mesure de se renouveler, bénéficiant des compétences de base et des processus opérationnels de soutien requis pour répondre aux impératifs opérationnels, y compris assurer une présence sur le terrain : En prenant appui sur des travaux récents, l'Agence mettra tout en œuvre pour cerner les futures compétences clés requises et concevoir des stratégies de recrutement et des programmes d'apprentissage répondant aux besoins opérationnels du ministère. Les obstacles entravant les processus opérationnels seront cernés et éliminés, tout en garantissant la responsabilité, la transparence et une gestion appropriée des risques.</p>	<p>Objectifs atteints</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Le plan d'action pour l'équité en matière d'emploi de l'ACDI a été mis à jour et une initiative de recrutement visant les groupes minoritaires visibles a été lancée. ✓ L'augmentation de la présence sur le terrain par l'ajout de personnel supplémentaire de l'administration centrale ou de ressources locales contractuelles, et ce dans un grand nombre de pays, y compris l'Afghanistan et Haïti. ✓ Une campagne de recrutement, de nouveaux agents de développement pour les agents au niveau d'entrée de la gestion de fonction critique de l'ACDI, les gestionnaires de programme, a été lancée. ✓ Dans le cadre de son processus de gestion de la relève, l'Agence a entrepris une vaste étude de son personnel de la direction pour assurer la poursuite de son leadership sur le plan des besoins opérationnels actuels et futurs. ✓ L'adoption d'un cadre d'apprentissage communautaire et le développement de programmes d'apprentissage pour les nouveaux agents de développement et dirigeants basés sur les compétences clés actuelles et requises pour l'avenir.
<p>Mettre en place un système de gestion des ressources humaines (GRH) solide et bien administré, aligné sur les besoins opérationnels de l'ACDI, actuels et futurs : À court terme, le but de l'ACDI consiste à renforcer l'intégrité du système de GRH ainsi que son efficacité opérationnelle, en travaillant en partenariat avec les gestionnaires pour veiller à la</p>	<p>Objectifs partiellement atteints</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ L'ACDI met l'accent sur la mise en œuvre de son nouveau cadre et appareil de gestion des ressources humaines et de la gouvernance, et tire parti de la structure de ses comités organisationnels par l'avancement de son programme de GRH. ✓ L'ACDI a refait ses plans de travail chiffré pour mieux intégrer sa planification en matière de ressources humaines à l'intérieur du processus de planification des activités.

<p>un dialogue soutenu avec des intervenants canadiens et une attention particulière sera mise sur des liens efficaces avec les organisations non gouvernementales (ONG) des pays du Sud.</p>	<p>✓ Un vaste échange entrepris avec des intervenants au moyen de consultations et d'événements nationaux partout au Canada.</p> <p>✓ Des organisations du Sud ont été représentées sur le comité d'experts conseil de l'ACDI.</p> <p>✓ Des principes pour le développement de programmes de partenariats efficaces. Le développement de processus opérationnels simplifiés afin de réduire moitié le délai de traitement pour les subventions et les propositions de contribution.</p>	<p>Optimiser le mécanisme multilatéral : L'ACDI</p> <p>concentrera son appui en faveur des institutions les plus efficaces, qui auront obtenu des résultats concrets sur le terrain. Au cours du prochain exercice, l'Agence travaillera avec d'autres ministères et bailleurs de fonds pour mettre au point des critères d'évaluation efficaces et pertinents de ces institutions.</p>	<p>Intégrer les principes internationaux convenus relativement à l'efficacité de l'aide à toutes les approches en matière de programmation :</p> <p>L'ACDI élaborera un cadre stratégique et opérationnel pour renforcer les retombées sur le développement du programme d'aide du Canada.</p>
<p>✓ L'élaboration d'un cadre servant à l'évaluation de l'efficacité et de la pertinence des organisations multilatérales, y compris l'augmentation de l'utilisation d'évaluations pour éclairer les décisions de soutien des organismes individuels de l'ACDI.</p> <p>✓ Une entente entre le Canada, la Suède et le Royaume-Uni sur une « approche institutionnelle conjointe » afin d'améliorer la gouvernance conjointe d'UNICEF dans des domaines prioritaires.</p> <p>✓ Le progrès accompli par l'Initiative sur les bonnes pratiques d'aide humanitaire, y compris l'adhésion officielle des principes et bonnes pratiques de l'Initiative par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE; une entente sur une série d'indicateurs servant à mesurer la mise en œuvre de l'Initiative; une acceptation plus large des organismes humanitaires en ce qui concerne les rapports normalisés aux bailleurs.</p> <p>✓ La participation de l'ACDI dans le Fonds central de réponse d'urgence (FCIU) de l'ONU, une initiative nouvelle et d'importance, qui vise à améliorer le temps de réponse des secours humanitaires par la mise en commun des ressources des bailleurs, les rendant ainsi plus rapidement accessibles en cas de crise.</p>	<p>Objectifs partiellement atteints – L'ACDI a accompli des progrès dans</p> <p>l'élaboration d'un cadre servant à l'évaluation de l'efficacité et de la pertinence des organisations multilatérales, malgré les obstacles tels que le nombre et la diversité des organisations multilatérales et des pourparlers avec les autres bailleurs sur la possibilité d'une approche harmonisée.</p>	<p>Objectifs partiellement atteints – Bien que l'étude du CAD démontre que le Canada performe bien dans l'application des principes énoncés dans la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, les résultats se comparant à ceux de la Commission européenne, des efforts sont toutefois requis pour améliorer nos résultats et obtenir un rendement comparable à celui de pays comme le Royaume-Uni, les Pays-Bas et la Suède.</p> <p>✓ Une observation complète des recommandations du CAD sur le déliement de l'aide aux pays les moins avancés;</p> <p>✓ La mise en place d'une approche intégrée associant sécurité, diplomatie et développement en Afghanistan, par exemple l'Équipe provinciale de reconstruction de Kandahar comprenant des agents de développement, des diplomates et des soldats;</p> <p>✓ La proportion de l'aide bilatérale consacrée aux approches-programmes est passée de cinq pour cent en 2001-2002 à environ 30 pour cent en 2006-2007. Ces approches ont été assorties de mesures destinées à assurer la responsabilité, parmi lesquelles figurent le suivi et les évaluations conjointes des bailleurs ainsi que le renforcement des systèmes des pays, entre autres dans le domaine de la gestion des finances publiques.</p>	<p>Objectifs partiellement atteints – Bien que l'étude du CAD démontre que le Canada performe bien dans l'application des principes énoncés dans la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, les résultats se comparant à ceux de la Commission européenne, des efforts sont toutefois requis pour améliorer nos résultats et obtenir un rendement comparable à celui de pays comme le Royaume-Uni, les Pays-Bas et la Suède.</p> <p>✓ Une observation complète des recommandations du CAD sur le déliement de l'aide aux pays les moins avancés;</p> <p>✓ La mise en place d'une approche intégrée associant sécurité, diplomatie et développement en Afghanistan, par exemple l'Équipe provinciale de reconstruction de Kandahar comprenant des agents de développement, des diplomates et des soldats;</p> <p>✓ La proportion de l'aide bilatérale consacrée aux approches-programmes est passée de cinq pour cent en 2001-2002 à environ 30 pour cent en 2006-2007. Ces approches ont été assorties de mesures destinées à assurer la responsabilité, parmi lesquelles figurent le suivi et les évaluations conjointes des bailleurs ainsi que le renforcement des systèmes des pays, entre autres dans le domaine de la gestion des finances publiques.</p>

⁷ Ce pourcentage ne prend pas en compte les décaissements de la Direction générale de l'Afrique dans les programmes régionaux, le Fonds canadien pour l'Afrique et les Fonds canadiens d'initiatives locales.
⁸ Lorsqu'on exclut des travaux de reconstruction à la suite de tsunamis ou de tremblements de terre, 87 pour cent des décaissements étaient alloués pour ces six pays en 2006-2007.

Réalizations clés	Sommaire du rendement et points saillants
<p>Examiner et renouveler les programmes de partenariat : L'ACDI terminera l'élaboration de politiques et de principes régissant sa collaboration future avec des organisations partenaires canadiennes. Ce processus comprendra également</p>	<p>✓ Objectifs atteints -- De nombreux efforts ont été faits en vue du renouvellement des programmes de partenariat. Les prochaines étapes comprennent l'élaboration d'un plan d'action pour le renouvellement ainsi que pour la reconnaissance de l'apport de la société civile au développement.</p> <p>✓ L'augmentation du rôle de la société civile dans le renouvellement du partenariat.</p>
Priorité 2 : Meilleure livraison des programmes	
<p>Se concentrer sur un nombre plus restreint de pays : Une stratégie financière est en cours d'élaboration afin d'augmenter davantage les ressources bilatérales destinées aux principaux pays de concentration.</p>	<p>✓ L'augmentation de la concentration des ressources dans un nombre plus restreint de pays. Entre 2000-2001 et 2006-2007, le nombre de programmes bilatéraux de l'ACDI est passé de 89 à 68 et la concentration des ressources dans les 20 bénéficiaires principaux s'est intensifiée, passant de 65 pour cent des décaissements bilatéraux à 78 pour cent.</p> <p>✓ Depuis 2002-2003, l'Afghanistan a été le premier bénéficiaire en importance de l'aide bilatérale de l'ACDI.</p> <p>✓ Des engagements pluriannuels importants tant en Afghanistan qu'en Haïti.</p> <p>✓ À la Direction générale de l'Afrique, les six principaux pays bénéficiaires – l'Éthiopie, le Ghana, le Mali, la Mozambique, le Sénégal et la Tanzanie – ont bénéficié de 71 pour cent des dépenses en APD en 2006-2007, contre 36 pour cent en 2001-2002.</p> <p>✓ À la Direction générale de l'Asie, 84 pour cent des décaissements visaient principalement six pays en 2006-2007, soit l'Afghanistan, le Bangladesh, la Chine, l'Indonésie, le Pakistan et le Vietnam, une hausse par rapport à 63 pour cent en 2001-2002.</p>
<p>participation des femmes à la prise de décisions, les droits humains et l'accès aux ressources.</p>	<p>○ La gouvernance démocratique comme thème obligatoire dans tous les principaux programmes-pays. En 2006-2007, 88 pour cent des programmes-pays comportaient un élément de gouvernance démocratique, une hausse par rapport à 81 pour cent en 2000-2001.</p> <p>○ Le soutien à l'Organisation des États américains, à Haïti, au Sénégal, à la République démocratique du Congo et à d'autres pays afin d'assurer la réussite de 16 élections libres et justes.</p> <p>○ Le soutien à l'élaboration d'une nouvelle constitution au Népal.</p> <p>○ Le soutien des mécanismes de surveillance, y compris le renforcement du Bureau du vérificateur général au Mali.</p> <p>○ Le soutien du renforcement du rôle des représentants du Parlement et des élus au Cambodge, au Vietnam et au Bangladesh, des médias au Bangladesh et de la société civile en Chine et au Pakistan.</p>

Diagramme 1 : Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme de l'ACDI



Le RPP 2006-2007 de l'ACDI présente 11 réalisations clés à l'appui des priorités et des engagements de l'Agence. Chacune des réalisations soutient les priorités de l'ACDI, c.-à-d. les progrès dans la mise en œuvre de son programme à quatre volets sur l'efficacité de l'aide. Le tableau ci-dessous présente le rendement de l'ACDI au regard de chacune des réalisations clés, ainsi qu'une liste de points saillants de la programmation et d'activités sélectionnées servant à confirmer la cote accordée à chaque réalisation clé.

Il demeure entendu que la fiche de rendement de l'ACDI constitue un exercice valable mais subjectif, qui traduit les résultats d'un processus de réflexion et d'autoévaluation interne de l'Agence.

Priorité 1 : Concentration stratégique	
Réalisations clés	Sommaire du rendement et points saillants
Concentrer la programmation dans les secteurs prioritaires : Un nombre limité de priorités sectorielles, y compris la gouvernance démocratique de façon impérative, sera identifié au sein des plus importants programmes-pays. L'ACDI intégrera l'égalité entre les hommes et les femmes dans tous les secteurs, y compris la	<ul style="list-style-type: none">✓ La limite de trois secteurs par stratégies de pays.✓ Un accroissement du nombre de programmes spécifiques afin de promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes.✓ Un accent accru sur la gouvernance démocratique :<ul style="list-style-type: none">○ La mise en place du Bureau de la gouvernance démocratique (BGD) <p>Objets atteints – L'ACDI a fait une avancée relativement à ses objectifs en gouvernance démocratique et en égalité entre les femmes et les hommes, ainsi que dans d'autres secteurs de concentration. Voici quelques exemples de faits marquants qui appuient cette analyse :</p>

- **Améliorer la reddition de comptes** : le Canada examinera des options pour s'assurer que son programme d'aide fasse l'objet d'une évaluation indépendante et fournira aux Canadiens des bilans plus fréquents.

Ce programme appuie l'engagement pris par le gouvernement en 2006, à la fois dans le Discours du trône et dans le Budget, soit celui d'assurer une plus grande reddition de comptes au chapitre de la répartition de l'aide internationale et des résultats obtenus. C'est dans ce contexte que l'ACDI a élaboré son programme d'action sur l'efficacité de l'aide⁶ qui comprend : 1) une concentration stratégique de notre programmation là où elle peut avoir les conséquences les plus importantes, 2) une meilleure livraison des programmes, 3) une utilisation plus efficace des ressources de l'Agence et 4) une responsabilisation claire quant aux résultats.

Le programme d'action de l'ACDI rejoint le programme en trois volets annoncé dans le budget et va plus loin en fournissant un cadre de travail pour un choix judicieux de secteurs ou de mécanismes de livraison des programmes. L'Agence a mis en œuvre ce programme d'action au cours de la dernière année. Une partie du travail accompli comprend : faire de la gouvernance démocratique un secteur de concentration obligatoire dans tous les principaux programmes-pays; avoir créé le Bureau de la gouvernance démocratique (BGD); améliorer le système de gestion du rendement et élaborer un plan de leadership canadien afin de reconnaître le rôle de la société civile dans la promotion de l'efficacité de l'aide à l'intérieur de la communauté du développement international.

Environnement opérationnel de l'ACDI

Le mandat de l'ACDI est exécuté grâce à des programmes avec des pays, des partenaires canadiens, multilatéraux, internationaux et locaux. En 2006, le Conseil du Trésor (CT) a approuvé une architecture des activités de programme (AAP) révisée et des résultats stratégiques comme fondement de la Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR) de l'ACDI. Cela représente un important pas en avant dans la façon dont l'ACDI saisit les résultats. La structure a été élaborée pour articuler la contribution de l'Agence à l'atteinte des résultats de développement des pays en développement et, finalement, à la réduction de la pauvreté. Les relations sont essentielles à la nature de la responsabilisation de l'ACDI à l'égard des résultats de développement, que ces relations soient avec des gouvernements, des bailleurs multilatéraux ou bilatéraux ou avec la société civile et le secteur privé à l'intérieur ou à l'extérieur du Canada. Cette nouvelle structure fournit un cadre de travail solide pour la mesure du rendement et la reddition de comptes et a servi comme fondement pour le Budget des dépenses 2007-2008 de l'ACDI.

⁶ Voir Annexe 8.

1.2.2 Environnement de l'ACDI

Pour une aide internationale plus efficace

Au cours des dix dernières années, il y a eu des travaux de recherche de plus en plus nombreux sur la façon d'améliorer l'efficacité de l'aide en termes de prestation et de responsabilisation à l'égard des résultats, de même qu'un consensus international grandissant sur les façons et les moyens d'y parvenir.

En 2005, la communauté du développement international a entériné la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, une approche fondée sur des principes visant à maximiser les conséquences de l'aide sur les résultats quant au développement.

Leçons apprises sur l'efficacité de l'aide

Les pays réussissent quand il y a ...

- de la volonté politique, du leadership et de la participation du public;
- une gouvernance ouverte et transparente;
- des politiques saines et des institutions efficaces et responsables;
- un équilibre entre l'État, la société civile et le secteur privé.

Les bailleurs réussissent quand ils ...

- s'alignent sur les priorités et les systèmes des pays récipiendaires;
- renforcent les efforts de coordination et d'harmonisation;
- adoptent des pratiques favorisant le dialogue des politiques, l'innovation et le financement conjoint;
- améliorent la cohérence des politiques.

L'aide fonctionne quand les pays et les bailleurs ...

- s'engagent dans une relation à long terme et intégrée, avec continuité et clarté des objectifs;
- font des efforts mutuels de renforcement des systèmes des pays;
- ont une gestion axée sur les résultats et fondée sur la responsabilité mutuelle.

Au Canada, il y a un intérêt marqué dans l'amélioration des mesures relatives à l'efficacité de l'aide. Dans le budget 2007, le gouvernement a réitéré la nécessité d'améliorer l'efficacité de l'aide apportée par le Canada et d'assurer la responsabilisation à l'égard des résultats par la présentation d'un programme en trois volets qui vise à :

- **Mieux cibler l'aide** : le Canada ciblera l'aide bilatérale traditionnelle dans un nombre réduit de pays et cherchera à devenir l'un des cinq plus importants bailleurs des principaux pays qui l'intéressent;

- **Accroître l'efficacité de l'aide** : le Canada établira un barème afin de réduire les frais d'administration et déploiera un plus grand nombre d'emplois sur le terrain;

1.2 Rendement de l'Agence

1.2.1 Contexte

Depuis 2000, les Objectifs de développement du millénaire (ODM) ont servi à guider les actions de la communauté du développement, y compris du Canada, vers un ensemble d'objectifs mondiaux, devant être atteints avant 2015, portant sur la santé, l'éducation, l'égalité entre les sexes, la durabilité de l'environnement, l'éradication de la pauvreté et de la faim et un partenariat mondial.

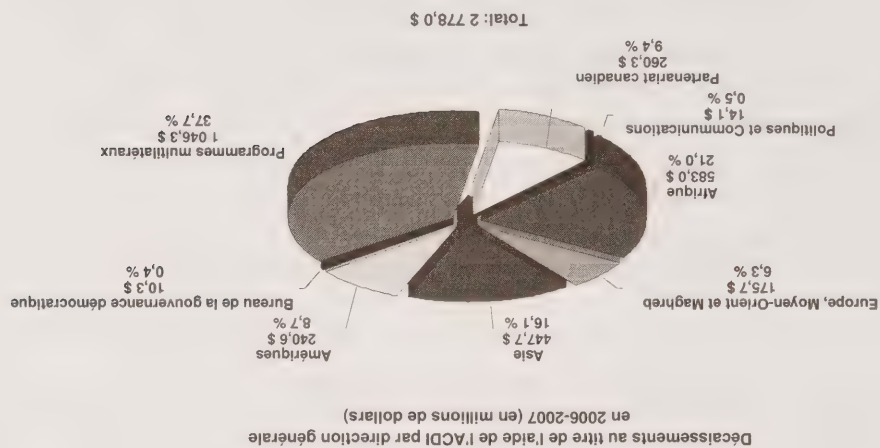
Les pays en développement, souvent avec le soutien de bailleurs comme le Canada, ont fait des progrès concrets par rapport à ces enjeux dans la plus récente génération : l'espérance de vie a augmenté de neuf ans, et ce, malgré les ravages causés par le VIH/sida; le nombre de personnes vivant avec moins de un dollar par jour est passé d'une personne sur trois en 1990 à une personne sur cinq en 2004⁵ grâce, en partie, à une croissance économique rapide en Asie du Sud-Est, en Chine et en Inde; l'accès à l'eau s'est amélioré; l'accès à l'éducation de base a augmenté de façon spectaculaire, surtout pour les fillettes en Afrique, et la gouvernance démocratique se renforce dans toutes les régions du monde.

Chaque région du monde en développement est confrontée à des défis et à des occasions uniques. En Afrique subsaharienne, une croissance économique et des avancées dans la gouvernance démocratique récentes ont ouvert la porte à un développement durable à long terme. Malgré ce progrès, le continent est toujours confronté à des défis majeurs en ce qui concerne la santé publique, l'éducation de base, l'égalité entre les hommes et les femmes, la dépletion des ressources naturelles et les conflits en cours dans plusieurs zones. En Asie, des réformes économiques et une gestion économique saine ont renforcé sa croissance, et la plupart des pays du sud-est atteindront les ODM. Malgré les gains, il y a encore d'importants défis à relever en Asie du Sud, qui, en nombres absolus, continue de représenter une proportion énorme des pauvres dans le monde, et on prévoit qu'il en sera de même après 2015. L'écart de plus en plus grand entre les riches et les pauvres, ajouté aux troubles liés à des problématiques sociales, sexospécifiques, ethniques et religieuses, continue d'avoir une incidence sur la stabilité régionale.

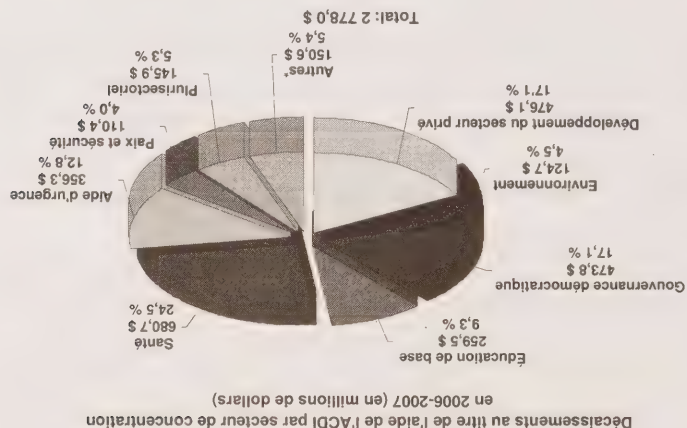
Dans les Amériques, des progrès récents dans la réduction de la pauvreté, dans l'éducation et dans le secteur de la santé ont mis la plupart des pays sur la bonne voie pour atteindre les ODM, et ce, malgré des inégalités persistantes dans les revenus et les niveaux de vie. Cependant, des problèmes de sécurité grandissants, comprenant le crime et la violence, menacent de déstabiliser la région, plus particulièrement en Amérique Centrale. En Europe orientale, au Moyen-Orient et au Maghreb, les bénéfices obtenus grâce à une croissance économique récente n'ont pas toujours été distribués également, et des situations de sécurité instable continuent de représenter un défi dans certaines régions. Il y a toutefois dans ces régions un certain progrès dans le renforcement des institutions, l'amélioration de l'éducation et du contexte commercial local.

⁵ Rapport sur les Objectifs de développement du millénaire, 2007, Rapport mondial sur le développement humain 2006

⁴ L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles de la catégorie « Engagement des Canadiens » est attribuable à la création du Bureau de la gouvernance démocratique, qui a eu lieu après la publication du RPP 2006-2007.



Le catalogue « Autres » est alloué aux activités comme les études supérieures, construction, énergie et l'un des pays du financement à la société civile, qui s'ajoutent aux secteurs de concentration. L'égalité entre les femmes et les hommes est un thème transversal dans chacun des secteurs de concentration.



Décaissements de l'ACDI au titre de l'aide en 2006-2007

Activités de programme	Dépenses prévues	Dépenses réelles
Programmes géographiques	1 637 749 000 \$	1 588 475 777 \$
Programmes de partenariat	279 608 000 \$	273 413 338 \$
Programmes multilatéraux	1 045 710 000 \$	1 084 080 278 \$
Coherence des politiques	65 346 000 \$	64 035 753 \$
Engagement des Canadiens	14 908 000 \$	33 256 495 \$ ⁴

TABLEAU RÉCAPITULATIF POUR 2006-2007

Justification		
<p>Résultat stratégique : Veiller au développement durable pour réduire la pauvreté dans les pays les plus pauvres, les résultats étant mesurés en fonction des progrès réalisés à l'égard des objectifs du développement, à savoir, le bien-être économique, le développement social, la durabilité de l'environnement et la gouvernance (y compris la liberté et la démocratie, les droits de la personne, la primauté du droit, la justice et la responsabilisation des institutions publiques).</p>		
<p>Alignement avec les résultats du gouvernement du Canada : Un soutien direct au résultat stratégique du gouvernement du Canada relatif à la réduction de la pauvreté mondiale grâce au développement durable et contribution indirecte à d'autres résultats dont celui d'un monde plus sûr grâce à la coopération internationale et d'un Canada prospère grâce au commerce mondial.</p>		
<p>Avantages pour les Canadiens : Le programme d'aide contribue grandement à accroître le rayonnement et l'influence du Canada à l'échelle internationale; il est l'expression concrète des valeurs chères à la population canadienne; il permet d'établir des relations à long terme avec certains pays bénéficiant de la plus forte croissance économique dans le monde; il contribue à une plus grande sécurité dans le monde pour le bénéfice de la population canadienne.</p>		

Ressources financières		
Dépenses prévues	3 043 321 000 \$	
Autorisations totales	3 198 338 974 \$	
Dépenses réelles	3 043 261 641 \$	

Ressources humaines (équivalents temps plein - ETP)		
Prévues	1 578	
Réelles	1 671	

Priorités de l'Agence	Type
Concentration stratégique	En cours
Meilleure livraison des programmes	En cours
Utilisation efficace des ressources de l'Agence	En cours
Responsabilité claire quant aux résultats	En cours

³ Les objectifs de développement comprennent, entre autres, les Objectifs de développement du Millénaire ainsi que l'aide humanitaire, tel que décrit dans l'Aide publique au développement (APD).

Un échantillon représentatif des résultats de développement choisis, 2006-2007

- Grâce aux contributions totales de l'ACDI en 2006 au Programme alimentaire mondial (PAM) et à la Banque de céréales vivrières du Canada, le Canada a aidé à apporter une aide alimentaire à environ cinq millions de personnes partout dans le monde. En 2006, le Canada était le quatrième bailleur en importance du PAM après les États-Unis, la Commission européenne et l'Organisation des Nations Unies (ONU).
- Il a été montré que de fournir de la vitamine A à des enfants de moins de cinq ans réduit leur risque de mortalité de 23 pour cent en moyenne. Grâce à l'ACDI, le Canada est une source importante de financement des programmes de vitamine A. De 1997-1998 à juin 2007, grâce au financement de l'ACDI, l'Initiative pour les micronutriments, dont les bureaux sont à Ottawa, s'est procurée environ 4 milliards de gélules de vitamine A, qui ont ensuite été distribuées par l'intermédiaire de divers partenaires dont, principalement, l'UNICEF, Helen Keller International et les ministères de la Santé des pays en développement. D'après des estimés de l'UNICEF, le soutien du Canada dans la distribution de suppléments de vitamine A a sauvé plus de 2,1 millions de vies entre 1998 et 2005, principalement en Afrique subsaharienne et en Asie du Sud.
- L'ACDI soutient actuellement environ 2 500 bénévoles canadiens, dont des jeunes, qui travaillent dans des pays en développement.
- Le soutien du Canada pour le programme de développement de l'enseignement primaire a aidé le gouvernement de Tanzanie à investir davantage dans l'éducation, ce qui a accru le taux net d'inscriptions dans les écoles primaires de l'ordre de deux millions d'enfants qui, autrement, n'auraient pas pu aller à l'école.
- En Afghanistan, le Canada est le principal bailleur du Mécanisme de microfinancement et de soutien (MISFA), qui a plus de 330 000 clients, dont les trois-quarts sont des femmes.
- Au Pakistan, les droits des femmes ont été améliorés par la création d'environ 50 comités des droits de la personne à l'échelon des villages, par l'ouverture de comptoirs de services spéciaux pour les femmes dans trois postes de police et par la création d'une cellule d'aide juridique gratuite pour aider les femmes qui sont victimes de violence à porter leur cause devant les tribunaux.
- À Haïti, l'ACDI a aidé à établir 9 209 centres de vote et à inscrire 3,5 millions d'électeurs pour les élections de 2006, contribuant à atteindre le plus haut taux de participation au scrutin de l'histoire de ce pays.

Le présent rapport reflète des actions rapides par rapport aux engagements pris par le gouvernement dans le budget 2007 quant à une augmentation de la concentration, de l'efficacité et de la responsabilisation. Il contient plusieurs nouveaux éléments servant à illustrer la vaste étendue des résultats atteints au cours de l'année. En plus du tableau récapitulatif des résultats liés aux priorités de gestion et de programmation de l'Agence, il fournit une série de « rapports » sur les résultats de développement dans les secteurs de concentration de l'ACDI. De plus, conformément à l'engagement pour une plus grande responsabilisation énoncé dans le budget 2007, qui se traduit par des rapports sur l'efficacité dans les pays sélectionnés, nous avons inclus des rapports-pays fondés sur des examens annuels de rendement de la programmation et sur des résumés d'évaluations et de vérifications. Ces documents fournissent une évaluation objective d'un échantillon représentatif de notre programmation.

SECTION I : APERÇU ET RENDEMENT DE L'AGENCE

1.1 Renseignements sommaires

L'Agence canadienne de développement international (ACDI) est le principal ministère fédéral responsable des politiques et des programmes en matière de développement et d'aide humanitaire. Depuis sa création en 1968, l'ACDI s'est bâtie une réputation internationale d'innovation et de leadership dans les domaines importants comme : la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes, la participation considérable de la société civile au programme d'aide; une mise en œuvre précoce des principes d'efficacité de l'aide; un engagement dans les Etats fragiles; la mise en application d'une gestion axée sur les résultats et la réforme du système d'aide humanitaire.

L'ACDI, qui travaille avec des partenaires au Canada et à l'étranger, gère, avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) et avec le ministère des Finances, l'enveloppe de l'aide internationale (EAI)¹, une enveloppe d'environ 4 milliards de dollars.

Approximativement 73 pour cent de l'EAI, soit près de 3 milliards de dollars, constituait le budget annuel de l'ACDI en 2006-2007. L'Agence gère un budget semblable en 2007-2008.

Ensemble, l'ACDI, le ministère des Finances et le MAECI s'assurent que les ressources de l'enveloppe sont dépensées conformément aux priorités du gouvernement. De façon plus spécifique, le gouvernement actuel s'est engagé devant les Canadiens et les Canadiennes à ce que l'aide soit plus efficace et à produire des résultats concrets et mesurables. Tel qu'énoncé dans les *Rapports sur les plans et les priorités (RPP) 2006-2007 et 2007-2008* de l'ACDI, cet engagement est au cœur du programme de l'Agence et guide ses actions.

De plus, dans le budget 2007, le gouvernement du Canada a non seulement réitéré son engagement à doubler l'aide de 2001-2002 à 2010-2011, mais il a aussi fourni des ressources supplémentaires qui reflètent ses priorités actuelles, par exemple : 200 millions de dollars sont consacrés à la reconstruction et au développement en Afghanistan (150 millions par l'entremise de l'ACDI et 50 millions par l'entremise du MAECI)² et 115 millions de dollars au départ, qui pourraient atteindre 230 millions au fil du temps, sont consacrés à la garantie de marché novatrice en vue de mettre au point un vaccin contre le pneumocoque.

¹ L'EAI est gérée conjointement par les ministères des Finances, des Affaires étrangères et de la Coopération internationale et est divisée en cinq comptes distincts : développement, institutions financières internationales, paix et sécurité, crises et recherche en développement. Cette structure soutient l'établissement d'uniformes dans l'ensemble des ministères qui participent au programme d'aide; la transparence dans l'affectation de nouvelles ressources et une flexibilité pour réagir aux nouvelles initiatives. L'ACDI est responsable de l'administration du budget relatif au développement, qui représente la majorité des fonds de l'EAI, et d'assurer avec le MAECI la gestion du budget relatif aux crises, en collaboration avec le ministère des Finances, le Bureau du Conseil privé et le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT).

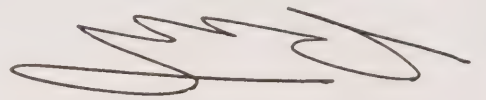
² <http://www.pfm.gc.ca/tra/media.asp?category=1&id=1552>

Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le *Rapport ministériel sur le rendement* (RMR) de 2006-2007 de l'Agence canadienne de développement international.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2006-2007* : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il repose sur le(s) résultat(s) stratégique(s) et sur l'architecture des activités de programme du ministère approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des montants approuvés des budgets des dépenses et des Comptes publics du Canada.



Robert Greenhill

Président, Agence canadienne de développement international
26 septembre 2007

Message de la ministre

En tant que nouvelle ministre de la Coopération internationale, j'ai le plaisir de rendre compte des réalisations de l'Agence canadienne de développement international au cours de l'année 2006-2007. Le rendement de l'Agence reflète l'engagement continu du gouvernement du Canada dans la coopération au développement, non seulement dans le contexte de doublement du budget d'aide entre 2001-2002 et 2010-2011, mais aussi en termes d'amélioration de l'efficacité de l'aide du Canada. L'Agence a puisé dans des rapports-pays et sectoriels ainsi que dans d'autres sources, continuant ses efforts pour démontrer des résultats aux Canadiens et aux Canadiennes et des progrès concrets dans le renforcement du régime de responsabilisation de l'ACDI.



L'ACDI a mis davantage l'accent sur deux secteurs cruciaux en 2006-2007 : la gouvernance démocratique et l'égalité entre les femmes et les hommes. L'Agence a établi son Bureau de la gouvernance démocratique dans le but de mobiliser l'expertise canadienne dans ce domaine et a fait des progrès considérables dans un certain nombre de domaines-clés.

L'ACDI réagit aussi aux nouvelles priorités du gouvernement telles que l'attention renouvelée sur les Amériques.

L'ACDI progresse dans la mise en oeuvre de son programme d'action sur l'efficacité de l'aide. L'engagement de notre gouvernement à assurer la responsabilisation quant aux résultats a été réitéré dans le budget 2007. Il y a une augmentation de la concentration géographique et sectorielle, une programmation plus efficace et une démonstration plus claire de résultats concrets aux Canadiens et Canadiennes. L'Agence a augmenté sa présence sur le terrain et gère les ressources humaines de façon à satisfaire aux exigences de l'avenir.

Le présent document est un témoignage de nos réalisations, accomplies dans un contexte de défis continus, d'énormes changements et d'incertitude mondiale. Je le dépose avec respect à l'attention du Parlement.

L'honorable Beverley J. Oda, C.P., députée
Ministre de la Coopération internationale

Acronymes

AAP	Architecture des activités de programmes
ACDI	Agence canadienne de développement international
APD	Aide publique au développement
BCAH	Bureau de la coordination des affaires humanitaires
BGD	Bureau de la gouvernance démocratique
CAD	Comité d'aide au développement
FCIU	Fonds central d'intervention d'urgence
CGRRR	Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les risques et les résultats
CRG	Cadre de responsabilisation de gestion
CT	Conseil du Trésor
DSP	Développement du secteur privé
EAI	Enveloppe de l'aide internationale
ETP	Équivalents temps plein
GRH	Gestion des ressources humaines
INB	Investissement national brut
MAECI	Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OCHA	Bureau de la coordination des affaires humanitaires
ODM	Objectifs de développement du millénaire
OEA	Organisation des États américains
OMS	Organisation mondiale de la Santé
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
PME	Petites et moyennes entreprises
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
RDC	République démocratique du Congo
RMR	Rapport ministériel sur le rendement
RPP	Rapport sur les plans et les priorités
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
SDD	Stratégie pour le développement durable
SGRR	Structure de gestion, des ressources et des résultats
Sida	Syndrome d'immunodéficience acquise
UNCCD	Convention des Nations unies pour la lutte contre la désertification
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
VIH	Virus de l'immunodéficience humaine

Liste des tableaux financiers

Tableau 1 :	Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles
Tableau 2 :	Ressources par activité de programme
Tableau 3 :	Postes votés et législatifs
Tableau 4 :	Services reçus à titre gracieux
Tableau 5 :	Prêts, investissements et avances (non budgétaires)
Tableau 6 :	Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
Tableau 7 :	Besoins en ressources par direction générale
Tableau 8a :	Frais d'utilisation — <i>Loi sur les frais d'utilisation</i>
Tableau 8b :	Frais d'utilisation externes— Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation externes
Tableau 9 :	Précisions sur les paiements de transfert par secteur d'activité

Table des matières

1	Liste des tableaux financiers.....
ii	Acronymes
1	Message de la ministre.....
3	Déclaration de la direction
4	SECTION I : APERÇU ET RENDEMENT DE L'AGENCE
1.1	Renseignements sommaires
1.2	Rendement de l'Agence.....
1.3	Résultats obtenus par l'ACDI dans les secteurs d'intervention prioritaires
32	SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES
2.1	Programmes géographiques
2.2	Partenariat canadien
2.3	Programmes multilatéraux
2.4	Cohérence des politiques
2.5	L'engagement des Canadiens
74	Services corporatifs.....
79	SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
Annexe 1 :	Tableaux Financiers.....
Annexe 2 :	États Financiers.....
Annexe 3 :	Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations ...
Annexe 4 :	Stratégie de développement durable
Annexe 5 :	Approvisionnement et marchés.....
Annexe 6 :	Services axés sur les clients
128	SECTION IV : AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT
Annexe 7 :	Organigramme de l'ACDI
Annexe 8 :	Programme sur l'efficacité de l'aide de l'ACDI.....
Annexe 9 :	Architecture des activités de programme de l'ACDI.....
Annexe 10 :	L'ACDI et la gouvernance démocratique
Annexe 11 :	Autres renseignements.....

Agence canadienne de développement international

Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2007

Avant-propos

Les Rapports ministériels sur le rendement constituent un élément clé du cycle de planification, de surveillance, d'évaluation et de compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Ils sont au cœur de la responsabilisation au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leurs rapports d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports au Parlement (énoncés dans le *Guide de préparation du Budget des dépenses 2006-2007* disponible à http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr3/06-07/index_f.asp). Ces principes sont le fondement conceptuel pour la préparation des rapports et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans et les résultats prévus. Ils mettent l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte, il est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications apportées, le cas échéant) et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Les rapports efficaces sur le rendement établissent un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le rapport est crédible parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux.

Le présent Rapport ministériel sur le rendement, ainsi que ceux de beaucoup d'autres organisations, est disponible sur le site Internet du Secréariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estim_f.asp. Les lecteurs qui veulent obtenir une vue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2006-2007*, qui est disponible en ligne à la même adresse Internet. Structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales), le rapport *Le rendement du Canada 2006-2007* sert de document directeur pour les 90 Rapports ministériels sur le rendement et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement; on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et des organismes. La version électronique du rapport *Le rendement du Canada* comporte des liens vers les Rapports ministériels sur le rendement pertinents qui contiennent de l'information additionnelle sur le rendement et les ressources.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des Rapports ministériels sur le rendement et des autres documents relatifs au Budget des dépenses.

On peut adresser ses commentaires ou ses questions à l'adresse suivante :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

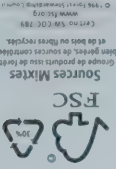
Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/27-2007
ISBN 978-0-660-63437-1



Le logo décrit le papier FSC utilisé pour la couverture seulement
100% de fibres recyclées après consommation



Agence canadienne de développement international

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2007



Canadian International Trade Tribunal

Performance Report

For the period ending
March 31, 2007

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/28-2007
ISBN 978-0-660-63438-8



This logo represents the cover stock on
The text is printed on a different FSC stock
made from 100% Post-Consumer Waste

Foreword

Departmental Performance Reports are a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles (provided in the *Guide to the Preparation of the 2006–2007 Estimates* available at http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr3/06-07/index_e.asp). These principles are the conceptual foundation upon which the reports are prepared and they are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans and expected results. It focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made towards achieving outcomes - the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any changes), and discusses the key risks and challenges that affected organizational performance. An effective performance report has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Finally, the report is credible because it uses objective, evidenced-based information to substantiate the performance reported.

This Departmental Performance Report, along with those of many other organizations, is available at the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole of government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2006–07*, available online at the same Internet address. Structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs and Government Affairs), *Canada's Performance 2006–07* serves as a guide to the 90 Departmental Performance Reports and includes a whole of government view of actual spending as well as selected highlights from departmental and agency performance reports. The electronic version of *Canada's Performance* links to the relevant Departmental Performance Reports, which contain additional information on performance and resources.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that Departmental Performance Reports and other Estimates documents are enhanced over time.

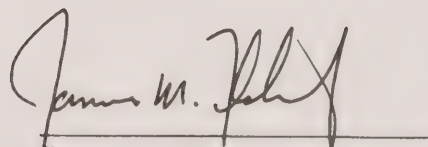
Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

Canadian International Trade Tribunal

2006-2007

Departmental Performance Report

A handwritten signature in black ink, appearing to read "James M. Flaherty", is written over a horizontal line.

**James M. Flaherty
Minister of Finance**

Table of Contents

SECTION I—OVERVIEW	1
1.1 Chairperson's Message	1
1.2 Management Representation Statement.....	2
1.3 Tribunal's Mission	3
1.4 Challenges and Risks	4
1.5 Link to Government of Canada Outcome Areas.....	5
1.6 Summary Information.....	6
1.7 Tribunal's Performance by Priority	7
 SECTION II—ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	 12
2.1 Summary Logic Model of the Tribunal	13
2.2 Program Activity No. 1—Adjudication of Trade Cases.....	13
2.3 Program Activity No. 2—General Economic Inquiries and References	16
2.4 Performance Measurement Framework.....	17
2.5 Performance Indicators Summary Chart.....	17
 SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION	 21
3.1 Organizational Information.....	21
3.2 Organizational Structure	21
3.3 Financial Tables	22
 SECTION IV—OTHER ITEMS OF INTEREST	 25
4.1 Further Information.....	25
4.2 List of Legislation Governing the Work of the Tribunal.....	25
4.3 Tribunal Publications	25

SECTION I—OVERVIEW

1.1 Chairperson's Message

I am pleased to present the Departmental Performance Report of the Canadian International Trade Tribunal (the Tribunal) for fiscal year 2006-2007.

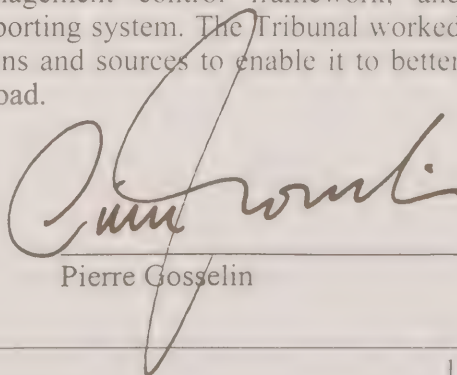
The Tribunal's mandate is to provide fair, timely and transparent disposition of international trade cases and government-mandated inquiries in various areas of the Tribunal's jurisdiction. Under the *Canadian International Trade Tribunal Act (CITT Act)*, the Tribunal conducts inquiries into complaints relating to unfair trade (i.e. dumping and subsidizing), requests for protection from import competition (safeguards) and complaints regarding federal government procurement. The Tribunal hears appeals from decisions of the Canada Revenue Agency (CRA) and the Canada Border Services Agency (CBSA). In its advisory role, the Tribunal undertakes general economic inquiries and tariff references for the Minister of Finance or the Governor in Council. In so doing, the Tribunal contributes to the Government of Canada's outcome of ensuring a fair and secure marketplace related to economic affairs.

As in previous years, the Tribunal issued all of its decisions within statutory deadlines and maintained high-quality standards of research and analysis. Elapsed times for issuing appeal decisions not subject to statutory deadlines improved significantly in 2006-2007 as a result of an improved multi-disciplinary approach to appeals work. The Tribunal also maintained a strong record in terms of its decisions being upheld by national and international appeal bodies and continues to play a key role in fostering a Canadian trading system that is transparent and accessible and meets international obligations.

In 2006-2007, the Tribunal launched the new Secure E-Filing Service. The service allows parties to file electronically both public and confidential documents with the Tribunal using the Government of Canada's epass Enabled Services.

As part of the Tribunal's human resources (HR) continuity strategy, HR plans were developed for each branch and positions were revised to ensure that levels and classifications were in line with those of similar organisations. The Tribunal continued to develop and offer in-house training programs and seminars and allotted additional funds to its training budget. An internal learning policy is in its final stages of development.

The Tribunal made a number of improvements to its management practices. A more integrated approach was taken to its HR and information technology planning activities with its business planning. An internal audit was conducted to assess the effectiveness and efficiency of the Tribunal's financial management control framework, and enhancements were made to its internal financial reporting system. The Tribunal worked with the central agencies to explore funding solutions and sources to enable it to better accommodate the unpredictable variation in its caseload.



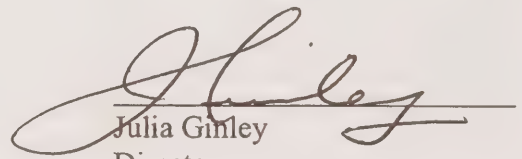
Pierre Gosselin

1.2 Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2006-2007 Departmental Performance Report for the Tribunal.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2006-2007 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat (TBS) guidance;
- It is based on the Tribunal's approved Strategic Outcome and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.



Julia Ginley
Director
Corporate Services Branch

1.3 Tribunal's Mission

The Tribunal's mission is to provide a fair, transparent and timely trade remedies system to Canadians and to offer the Government its best advice on trade, economic, commercial and tariff matters so that the Government can formulate strategies for making the Canadian business sector better able to provide jobs and growth in today's globalized commercial environment.

In its **quasi-judicial role**, its caseload is comprised of:

- Unfair trade cases—inquiries under the *Special Import Measures Act (SIMA)* into whether dumped¹ or subsidized² imports have caused or are threatening to cause injury to a Canadian industry;
- Bid challenges—inquiries into complaints by potential suppliers concerning federal government procurement under the *North American Free Trade Agreement (NAFTA)*, the *Agreement on International Trade (AIT)* and the World Trade Organization (WTO) *Agreement on Government Procurement (AGP)*;
- Appeals of decisions of the Canada Border Services Agency (CBSA) under the *Customs Act* and *SIMA* or of the Minister of National Revenue under the *Excise Tax Act*; and
- Safeguard cases—inquiries into whether a rapid build-up of imports from around the world, or from China, is causing injury to a Canadian industry.

As an expert body, the Tribunal also plays an **advisory role** for the government by conducting general economic inquiries and references, in particular:

- Tariff and general economic inquiries referred to it by the Government—inquiries and advice on such economic, trade and tariff issues as are referred to the Tribunal by the Governor in Council or the Minister of Finance;
- Standing textile tariff reference from the Minister of Finance—investigations into requests from Canadian producers for tariff relief on imported textile inputs that they use in the production of clothing and similar goods; and
- Safeguard cases—where, in the context of a safeguard inquiry, the Tribunal finds injury to a Canadian industry and the Governor in Council requests the Tribunal to recommend appropriate measures to allow the Canadian competing industry the opportunity to take the necessary adjustment measures.

The Tribunal obtains its operating budget through the Main Estimates process. It does not receive funds through grants and contributions or through cost recovery of its operational expenditures.

-
1. "Dumping" refers to goods sold by foreign exporters in the Canadian market below their normal selling price.
 2. Subsidizing occurs when goods imported into Canada benefit from specific foreign government financial assistance that is not generally available under normal market conditions.

More detailed information on the Tribunal and its caseload is available on its Web site.

1.4 Challenges and Risks

The Tribunal delivers essential trade adjudication services in an environment that is becoming increasingly complex and unpredictable. Specific challenges and risks faced by the Tribunal during the fiscal year 2006-2007 included:

- **Caseload management while meeting legislative deadlines**

During fiscal year 2006-2007, the caseload for new dumping and subsidizing inquiries and procurement complaints remained at relatively stable levels. There was however a decline in the number of expiry reviews under *SIMA* and requests for textile tariff relief. Moreover, there were no new government references.

Safeguard inquiries are exceptional events; when they occur they consume a significant portion of the Tribunal's resources. During fiscal 2005-2006, the number of safeguard inquiries was exceptionally high, as evidenced by capacity issues experienced by the Tribunal. However, there were no new safeguard inquiries during 2006-2007.

In the current environment, where cases are becoming increasingly litigious, a growing challenge for the Tribunal is to ensure that statutory deadlines are met and that the quality of its findings, determinations and recommendations are not compromised during periods where there are unexpected peaks in caseload leading to "bunching" of cases³. Given the unpredictability of its caseload, the Tribunal requires a more flexible resource model to effectively respond to peak pressures.

- **Succession planning, learning and development**

Given the complex and unpredictable caseload of the Tribunal, it requires a workforce with special skills, knowledge, flexibility and versatility. These qualities are acquired over a number of years. This puts a constant pressure on the Tribunal's Human Resources Services to recruit, retain, train and renew human resources.

In 2006-2007, the Tribunal prepared for a number of expected departures of key employees through various actions to ensure a continuum of service and minimize the impact to the extent possible. With the return to a more manageable caseload, staff were able to take developmental assignments in certain departments. In addition, the Tribunal increased its emphasis on language training.

3. In other Tribunals, such as courts of justice, cases can be put in a queue so as to ensure their orderly, more or less, serial disposition. Although this approach occasionally may delay *individual* cases, it does effectively and evenly allocate resources. By way of contrast, all cases the Tribunal adjudicates (except for appeals) must be completed within strict statutory deadlines, without possibility of extension. Therefore, the Tribunal has no option but to "bunch" the cases up and work on them in parallel. This can place great strain on its members, staff, and other resources.

- **Health and welfare of employees**

Because the caseload returned to more normal levels during 2006-2007, work-life balance was not an issue.

- **Confidentiality considerations and operational improvements**

The Tribunal must be extremely vigilant in the use and distribution of confidential business information filed by parties and counsel in proceedings before it, given the possibility for financial injury that could be occasioned by the unauthorized use of such information. On the other hand, parties and their counsel increasingly expect to communicate electronically, including the ability to submit applications and supporting documentation electronically, to access case information electronically and to be able to communicate with the Tribunal and other parties electronically and securely. This is why the Tribunal has had to exercise extreme caution while moving to an electronic environment. In 2006-2007, after launching its new Secure E-Filing Service, the Tribunal invested resources in continuing the improvement of the system's functionality and in preparing next steps, namely the ability to send confidential information and provide counsel with electronic access to confidential case records.

The Tribunal also continued to monitor the situation with respect to pricing of the Government's Secure Channel, as initial indications were that the price points would be out of reach for small organisations and could therefore jeopardize the Tribunal's plan to move towards a fully electronic record.

1.5 Link to Government of Canada Outcome Areas

The Tribunal's single strategic outcome is the fair, transparent and timely disposition of international trade cases and government-mandated inquiries in the several fields in which the Tribunal has been given jurisdiction. It contributes to the achievement of the Government of Canada's "fair and secure marketplace" priority (as part of the Government's desired economic outcomes) through:

- Access to impartial and timely processes for the investigation of complaints;
- The protection of businesses in Canada against unfair or injurious import competition;
- The promotion of integrity and fairness in government procurement;
- The fair application of tariffs and border excise taxes; and
- Reliable economic and trade analysis and advice to the Government.

1.6 Summary Information

Reason for Existence

The Tribunal contributes to a fair and secure marketplace in Canada through its strategic outcome and program activities. The Tribunal adjudicates disputes by applying rules designed to ensure that imports compete fairly in the domestic marketplace, that government contracting is fair and that tariffs and border excise taxes are fairly applied. At the request of the Government, it provides advice on trade, economic, commercial and tariff matters. As an informal "court", the Tribunal is accessible to business and provides impartial and transparent decisions. It operates with strict deadlines to provide certainty in the marketplace.

Financial Resources (\$ thousands):

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
10,005	10,243	9,700

Human Resources (FTE):

Planned	Actual	Difference
94	84	10

Status on Performance (\$ thousands)

2006-2007

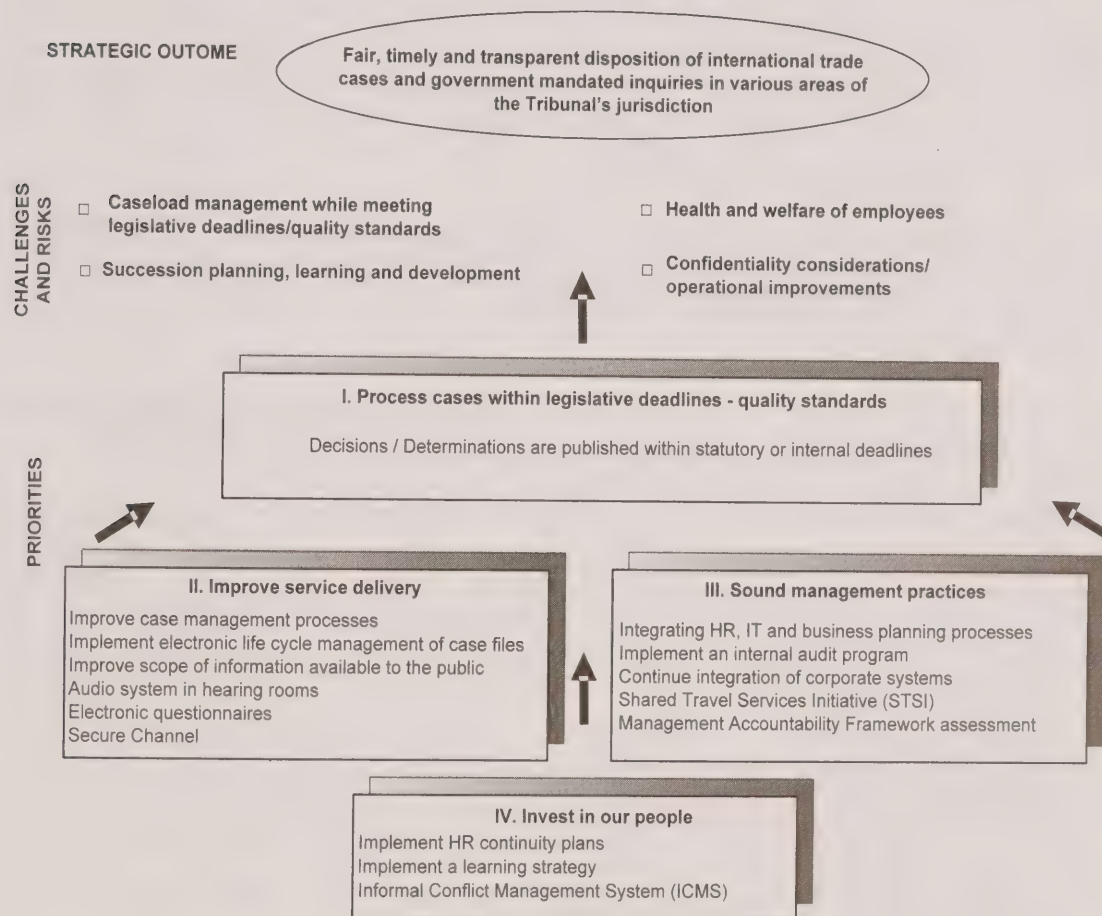
Strategic Outcome: the fair, transparent and timely disposition of international trade cases and government-mandated inquiries in various areas of the Tribunal's jurisdiction.

Priority	Expected Result	Performance Status	Planned Spending	Actual Spending
Priority I: process cases within legislative deadlines / quality standards. (ongoing)	Expected Result: Tribunal decisions / recommendations are fair and impartial and are published in a timely way	Successfully met	9,206	9,263
Priority II: improve service delivery (ongoing)		Successfully met	493	122
Priority III: sound management practices (ongoing)		Successfully met	201	162
Priority IV: invest in its people (ongoing)		Successfully met	105	153

1.7 Tribunal's Performance by Priority

Overall Strategy of the Tribunal

The Tribunal's overall strategy towards achieving its strategic outcome is summarized in the chart below through the relationship between its risks and challenges, priorities and related planned activities. Its overarching priority is to carefully consider and fairly decide cases within the tight deadlines imposed by legislation. Supporting priorities include improving service delivery, continuing to improve management practices and investing in its people.



1.7.1 Priority I: Process cases within legislative deadlines/quality standards

The Tribunal's overriding priority continues to be hearing cases and making sound decisions, within prescribed deadlines, on matters that fall within its jurisdiction.

The caseload for new dumping and subsidizing inquiries remained at relatively normal levels. As in previous years, all of the Tribunal's inquiries were completed on time, and decisions with respect to anti-dumping and subsidy cases were issued within legislative deadlines.

Although the number of procurement complaints filed with the Tribunal also remained at relatively normal levels, the proportion that was accepted for inquiry increased when compared with 2005-2006. The Tribunal met all the legislative deadlines for issuing its determinations, and for all but a few cases, the statements of reasons were issued at the same time as the determination.

As for appeals under the *Customs Act* and the *Excise Tax Act*, the Tribunal adopted an informal, voluntary standard of publishing appeal decisions within 120 days of the hearing, given that there is no statutory deadline in place. In 2006-2007, a dedicated appeals team was set up, which considerably improved the average elapsed time for issuing appeal decisions. While there is still room for improvement, it was a net improvement over the previous fiscal year.

Under economic, trade and tariff references, the Tribunal completed one tariff reference during the fiscal year within the legislated deadline. As well, the Tribunal received two requests for tariff relief under the standing textile tariff reference and issued one report to the government.

More detailed information on the Tribunal's caseload can be found in the Canadian International Trade Tribunal's Annual Report, which is available on its Web site.

The Tribunal also strives to meet the expectations of a wide range of stakeholders. The Tribunal held its annual meeting with the Bench and Bar Committee, composed of lawyers nominated by the Canadian Bar Association, Department of Justice lawyers and trade consultants invited by the Tribunal. These meetings provide an opportunity for participants to present their views and concerns about the Tribunal's processes and procedures and propose changes.

Reference level

During 2006-2007, the Tribunal worked with the central agencies to explore funding sources to increase its operating budget and thereby better enable it to deliver upon its identified priorities. Although funding was not secured, the Tribunal continued to work with the central agencies to explore other funding options and solutions.

1.7.2 Priority II: Improve service delivery

The Tribunal continued to improve the delivery of services to parties and their counsel by dedicating significant efforts to information technology (IT) for better, faster and more efficient service. For a number of years, the Tribunal has undertaken initiatives to improve electronic access to information. This focus continued in 2006-2007, as evidenced by the work undertaken on a number of projects.

- **Secure Channel**

In July 2006, the Tribunal launched a new Secure E-Filing Service. The service allows parties to file electronically both public and confidential documents with the Tribunal. All transmitted documents are encrypted to ensure their confidentiality. The service can be accessed on the Tribunal's Web site. It utilizes the Government of Canada's epass system, which allows the secure transmission of business confidential information to the Tribunal.

- **Electronic questionnaires**

Interested parties involved in Tribunal inquiries have access to Tribunal questionnaires through its Web site. In 2006-2007, the Tribunal continued its work on the Electronic Questionnaire Project. The project involves the development of a system that will host the creation, distribution and collection of data with respect to Tribunal inquiry questionnaires. In addition to providing easier access and efficiencies to interested parties, electronic questionnaires will substantially reduce the amount of paper to be distributed. It will also allow Tribunal clients to complete the questionnaires more efficiently, as well as allow Tribunal staff to process the responses more efficiently and cost effectively.

As part of this project, replies to Tribunal questionnaires can now be transmitted electronically using the Secure E-Filing Service. In the past, parties were required to return their completed questionnaires to the Tribunal either on diskette or compact disk.

- **Improve case management processes**

The Tribunal has maintained a focus on the automation and integration of all the information related to its case work, while at the same time providing a secure electronic environment for the filing of case information by parties.

In 2006-2007, the electronic case file management system was expanded to include procurement inquiries. The Tribunal also continued to develop and test secure access to the administrative record for *SIMA* cases, by counsel and Tribunal staff, through its Web site.

- **Implement electronic life cycle management of case files**

In 2006-2007, the Tribunal worked with the CBSA to apply lessons learned from consultations with their respective stakeholders with a view to correlating the management of *SIMA* case files between the two organizations.

- **Improve scope of information available to the public**

As part of the Tribunal's mandate to carry out its legislative responsibilities in a fair, informal and transparent manner, it makes a wealth of information available to the public such as the full text of its decisions and reasons relating to all of the cases heard since its creation, the Tribunal's mandate and procedures, and news concerning upcoming cases and other Tribunal business. This information is available on the Tribunal's Web site in both official languages. The repository of all documents produced by the Tribunal allows for research into past decisions.

The Web site allows parties, stakeholders and the public to have a clear understanding of the Tribunal's jurisdiction. It allows users to register, free of charge, for a subscriber-alert service and be informed of when new documents are posted. The Web site also allows potential suppliers to download a procurement complaint form (the initial document in the bid challenge procedure) and interested parties to download and complete electronic versions of Tribunal questionnaires.

In December 2006, the Canadian Legal Information Institute (CanLII), a non-profit organization managed by the Federation of Law Societies of Canada, added all current and past Tribunal decisions to its Web site. This service has improved the Tribunal's accessibility to the public.

In 2006-2007, the Tribunal introduced the publication of press releases with regard to all *SIMA* cases as well as for other cases involving significant decisions (the Tribunal also amended its communication policy accordingly).

- **Audio system for hearing rooms**

In 2006-2007, the Tribunal obtained Treasury Board funding for the replacement of the outdated audio system in its hearing rooms and prepared a Statement of Work. More up-to-date technology will increase the reliability of the audio system and minimize the risk of disrupting hearings.

1.7.3 Priority III: Sound management practices

The Tribunal continued to improve its management practices through specific sub-priorities addressed during fiscal 2006-2007:

- **More integrated approach to HR and IT planning**

The Tribunal worked towards the alignment of its HR and IT business strategies and objectives into its corporate business planning process. It completed an IT architecture review in 2006-2007 to identify issues relating to the existing architecture's ability to support the overall business vision. Based on the results of this review, in 2007-2008, the Tribunal will develop and begin to apply an IT strategy aligned with its future business vision. Work continued on integrating the Tribunal's HR requirements with its business planning. The Tribunal also conducted an analysis of its HR unit (located within the Corporate Services Branch), which will be considered in the 2007-2008 business planning exercise.

- **Internal audit plan**

As part of the Tribunal's risk-based Internal Audit Plan 2004-2008, an internal financial management audit was carried out in 2006-2007 to assess the financial management control framework within the Tribunal and to review financial transactions to ensure compliance with regulatory requirements. The audit focussed on the operation and maintenance budget for 2005-2006 and a portion of 2006-2007.

The Audit Report concluded that the Tribunal is effectively managing its financial resources and found the finance function to be well managed and controlled. A few recommendations were made to refine the Tribunal's overall financial

management control framework and an action plan was developed to respond to the recommendations. More detailed information on the Tribunal's Audit Report of the financial management control framework may be found at www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/aeve_e.asp.

- **Integration of corporate systems**

The Tribunal made enhancements to its GX financial system by adding an interface to integrate its asset information system and its human resource information system. As a result, duplication was reduced, better data integrity was achieved and information provided to Tribunal managers was more timely.

- **Shared travel services initiative**

The Tribunal initiated the implementation and configuration of the system requirements of the shared travel services system. However, after experiencing system compatibility and privacy issues, the Tribunal chose to postpone the launch and training of its employees until the issues have been addressed.

- **Management accountability framework**

In 2006-2007, the TBS assessed the Tribunal's management accountability framework (MAF). The TBS indicated the Tribunal's strong areas (of management performance) were values and ethics, official languages, having well-defined activities that comply with its governing acts, and a well structured Departmental Performance Report.

An area requiring improvement was its ability to implement Management of IT Security (MITS) requirements, due to a continued lack of resources. The Tribunal has since taken steps towards strengthening its compliance with MITS.

More detailed information on the Tribunal's MAF assessment can be found on the Treasury Board Secretariat Web site at www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/assessments-evaluations/2005/CITT-TCCE/CITT-TCCE_e.asp.

1.7.4 Priority IV: Invest in its people

The Tribunal is dedicated to investing in its workforce. Specific sub-priorities for 2006-2007 included:

- **Implement an HR continuity plan**

The Tribunal developed a comprehensive human resources strategy with the main focus being succession planning. As part of the strategy, HR plans were developed for each branch, and new employees are being trained with regard to the different mandates of the Tribunal to ensure a more flexible workforce. Development opportunities are being offered to employees to replace colleagues during times of temporary absence or to fill vacancies. Positions and classifications were reviewed and revised as necessary to ensure that levels and classifications were in line with those of similar organizations.

- **Implement a learning strategy**

In 2006-2007, the first step was taken towards developing and implementing a comprehensive learning strategy for the Tribunal. The Tribunal undertook a review of the learning policies and practices of other agencies, as well as an assessment of its organization-wide learning needs. As part the strategy, the Tribunal identified a need to ensure that there is a continual transfer of institutional knowledge and values to new staff. To this end, the Tribunal increased its focus on learning, for both new and existing employees. In this respect, an in-house orientation pamphlet is in the final stages of development with a view to increasing a new employee's knowledge of the Tribunal during the first days of employment. In addition, the Tribunal created a virtual library in which is catalogued and stored all of the Tribunal's in-house training seminars, papers and other training materials. The materials were developed by experts in the various operational areas of the Tribunal.

The Tribunal further developed its in-house training program, building on its strong traditions of fostering technical and operational training seminars, developing guides and position papers on numerous technical topics, and sharing lessons learned by staff and members.

Finally, funds were dedicated to the purposes of an internal learning policy which is in its final stages of development.

- **Human resources management—Informal Conflict Management System**

In 2006-2007, the Tribunal initiated the development of its own ICMS. A committee representing all Tribunal employees was established and a draft Tribunal policy and guidelines were created. Approval and implementation of the ICMS is on schedule for fiscal year 2007-2008.

SECTION II—ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

The Tribunal's single strategic outcome is the fair, transparent and timely disposition of international trade cases and government-mandated inquiries in various areas of the Tribunal's jurisdiction.

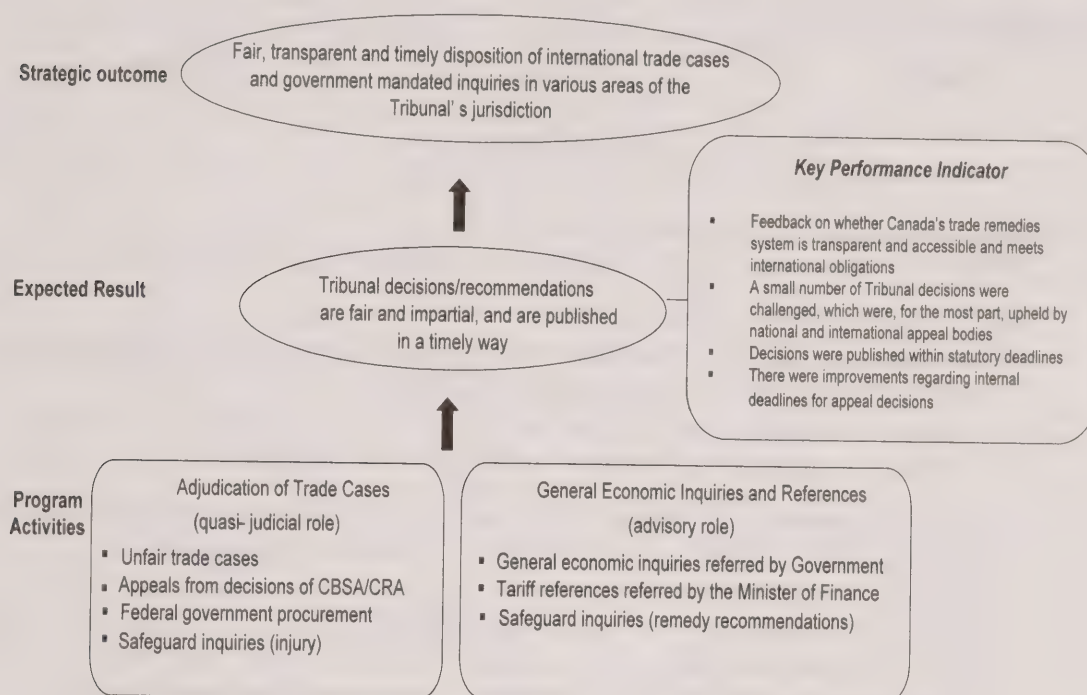
The expected result to be achieved in support of this strategic outcome is that the Tribunal's decisions and recommendations are fair and impartial (and are viewed as such by stakeholders) and are published in a timely way (in terms of quality and meeting statutory and internal deadlines).

The Tribunal has two program activities that contribute to the above result: the adjudication of trade cases (**quasi-judicial role**) and general economic inquiries and references (**advisory role**).

The Summary Logic Model below identifies the relationship between the Tribunal's two program activities, the expected result and the achievement of its strategic outcome. The Tribunal's key performance indicators associated with the expected result have been

included in the diagram. However, as part of its planning and reporting framework, the Tribunal has additional enabling indicators as shown in the Performance Indicators Summary Chart at Section 2.5.

2.1 Summary Logic Model of the Tribunal



Described below is an analysis of each program activity's performance results against its key performance indicators and the associated resources in support of its strategic outcome.

2.2 Program Activity No. 1—Adjudication of Trade Cases

The adjudication of trade cases is a **quasi-judicial** activity that includes inquiries into unfair trade cases, safeguard inquiries into complaints by domestic producers that increased imports are causing, or threatening to cause, serious injury to domestic producers, appeals from decisions of the CBSA and the CRA, and bid challenges relating to federal government procurement.

Financial Resources(\$ thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
9,922	9,636	9,494

Human Resources (FTE)

Planned	Actual	Difference
93	82	11

- **Expected result for program activity No. 1**
Tribunal decisions are fair and impartial and published in a timely way.
- **Key performance indicators**
 - **Feedback on whether Canada's trade remedies system is transparent and accessible and meets international obligations**
Overall, Canada's trade regime continues to be perceived as transparent, liberal and accessible and as meeting international obligations.⁴
 - **A small number of Tribunal decisions were challenged, which were, for the most part, upheld by national and international appeal bodies**
Decisions made by the Tribunal with respect to its various mandates are subject to judicial review or appeal. Tribunal decisions on dumping and subsidizing matters may be reviewed by the Federal Court of Appeal or a bi-national panel under *NAFTA*. A member state whose goods are affected by a Tribunal decision may also initiate dispute settlement proceedings under the *WTO Understanding on Rules and Procedures Governing the Settlement of Disputes*, if it believes that the Tribunal's procedures violated the WTO agreements. The Tribunal's decisions on procurement may be reviewed by the Federal Court of Appeal. Tribunal decisions on appeals may be appealed to the Federal Court of Appeal or, in the case of the *Excise Tax Act*, the Federal Court (first instance).

The Tribunal monitors whether its decisions have been subject to applications for judicial review or appeals before these bodies. The Tribunal acknowledges however, that this indicator is not ideal because the decision of a party to seek judicial review or appeal may be unrelated to the quality of a Tribunal's decision and may have more to do with private strategic business decisions. Furthermore, given the proportion of requests for judicial review or appeals that are either withdrawn, discontinued or dismissed, the number of Tribunal decisions for which judicial review or appeals are requested is not reflective of the actual number of Tribunal decisions that are impacted by a Federal Court or Federal Court of Appeal finding.

4. As per February 2007 WTO Trade Policy Review for Canada, available online at http://www.wto.org/english/tratop_e/tp_r_e/tp_r_e.htm.

Of the 70 decisions rendered by the Tribunal in 2006-2007, there were 10 decisions for which judicial review or appeals were requested, of which 2 were withdrawn or discontinued, 1 was dismissed and 1 was remanded. There were 6 Tribunal decisions for which judicial review or appeals were pending as of March 31, 2007. The following table shows the pattern of applications and disposal of requests for judicial review and appeals for the Tribunal over the past three fiscal years. In summary, the Tribunal's decisions have been upheld in almost every case.

Tribunal Decisions Subject to Application for Judicial Review or Appeal			
	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Number of Tribunal decisions rendered	57	71	70
Action of parties:			
Tribunal decisions for which judicial reviews or appeals were filed	20	18	10
Tribunal decisions for which judicial reviews or appeals were withdrawn or discontinued	3	4	2
Court action:			
Tribunal decisions for which judicial reviews or appeals were dismissed	10	2	1
Tribunal decisions for which judicial reviews or appeals were remanded or allowed	3	3	1
Tribunal decisions for which judicial reviews or appeals were pending as of March 31	4	9	6

– **Decisions were published within statutory deadlines**

The Tribunal's decisions regarding dumping and/or subsidizing and procurement complaints are subject to statutory deadlines. In 2006-2007, 32 decisions were issued covering these two areas of the Tribunal's mandate, including 13 *SIMA* decisions and 19 procurement complaint decisions. All determinations were issued within statutory deadlines. The statements of reasons providing the detailed judgment of *SIMA* determinations were issued on time in all cases. The translated versions of *SIMA* determinations and statements of reasons were issued simultaneously in all but 3 cases. The statements of reasons providing the detailed judgment of procurement determinations were issued on time in 16 out of 19 cases. The translated versions of procurement determinations and statements of reasons were issued, on average, 24 days after the determination in the original language. The Tribunal implemented strong case-management controls to ensure that it is able to meet these deadlines and does extensive tracking of the status of cases to ensure close adherence to prescribed deadlines.

- **There were improvements regarding internal deadlines for appeal decisions**

There is no statutory deadline imposed for decisions on appeals of CBSA and CRA decisions. However, the Tribunal has adopted an informal, voluntary standard of issuing such decisions within 120 days of the hearing of an appeal. Management monitors these files closely to ensure that, to the greatest extent possible, this target is met.

A review of appeals heard in 2006-2007 shows that the Tribunal met this target in 60 percent of the cases, a significant improvement over the performance of the previous fiscal year, where this target was met in less than 40 percent of the cases. Moreover, the average time between the hearing and the decision has diminished by half, from 200 days in 2005-2006 to 99 days in 2006-2007. This progress can be attributed to the new multi-disciplinary approach taken with respect to appeals work.

2.3 Program Activity No. 2—General Economic Inquiries and References

General economic inquiries and references are **advisory** activities of the Tribunal. These include tariff and general economic inquiries referred by the Government, the standing textile tariff reference from the Minister of Finance and safeguard case recommendations on appropriate measures for dealing with the build-up of imports causing injury to a Canadian industry.

Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
83	607	206

Human Resources (FTE)

Planned	Actual	Difference
1	2	(1)

- **Expected result for program activity No. 2**
Recommendations are fair and impartial and published in a timely way.
- **Key performance indicators**
 - **Tribunal reports relating to general economic inquiries and references were published within statutory deadlines**
Tribunal recommendations regarding tariff references and economic inquiries are subject to government-mandated deadlines. In 2006-2007, one tariff reference was completed, and the report was issued within the government-mandated deadline. There is no statutory or government-mandated deadline imposed for tariff recommendations pursuant to cases filed under the standing textile tariff reference from the Minister of Finance. However, the Tribunal

has established a voluntary standard of 120 days from the commencement of its investigation for issuing its recommendation to the Minister. During 2006-2007, the Tribunal received one request under the standing reference and issued its recommendation for tariff relief to the Government within the voluntary standard.

– **Tribunal recommendations were accepted and implemented by Government**

An indication that the Tribunal's recommendations meet the business requirements of the Government is the extent to which the Government implements the recommendations of the inquiries and references. Recommendations are typically implemented through tariff changes to the standing textile reference. The Tribunal acknowledges however, that this indicator is not ideal because, for some matters, the Government considers Tribunal recommendations as just one input into a larger policy decision. In arriving at its recommendation, the Tribunal will have focused on the narrow question put to it by the Government and not the broader policy issues.

2.4 Performance Measurement Framework

In addition to the analysis of program activities against key performance indicators, the Tribunal has developed a further set of performance indicators as part of its planning and reporting framework. Its performance is assessed and summarized against indicators in the Performance Indicators Summary Chart below. They are based on a three-level performance scale (major gap, below target or at target). The shaded areas represent the Tribunal's assessment of its performance during 2006-2007. These indicators are under development and will continue to be refined over time, as the Tribunal gains experience in their application.

2.5 Performance Indicators Summary Chart

Key Performance Indicator	Performance Scale				
	Major Gap	Below Target	Approaching Target	At Target	Above Target
<i>Expected Result: Tribunal decisions/recommendations are fair and impartial, and are published in a timely way</i>					
<i>Priority I: Process cases within legislative deadlines—quality standards</i>					
<i>Feedback as to whether Canadian trade remedies system is transparent, accessible and meets international obligations</i>	Canadian trade remedies system has low level of credibility internationally.	WTO has expressed concerns about Canadian trade remedies system. This is hurting reputation, Canadian trade remedies system, and impeding trade discussions.	WTO has expressed some minor concerns about openness of Canadian trade remedies system.	Canadian trade remedies system is perceived to be fair and open and to have high levels of transparency and accessibility. Canada is perceived to have met its international obligations.	Tribunal has high level of credibility in international trade community and is sought out for its expertise by other national authorities.
<i>Tribunal decisions are upheld by national and international appeal bodies.</i>	Very large number of Tribunal decisions are overturned.	Very large number of decisions are subject to an application for judicial review.	Significant number of Tribunal decisions overturned, resulting in changes to its procedures.	Small number of decisions overturned.	Small number of decisions subject to an application for judicial review.

Key Performance Indicator	Performance Scale				
	Major Gap	Below Target	Approaching Target	At Target	Above Target
<i>Decisions/ recommendations are published within statutory deadlines</i>	Number of statutory deadlines were missed	Most statutory deadlines were met.	All statutory deadlines were met. Some quality issues.	All statutory deadlines were met. High standard of quality maintained.	Case processing time less than targeted. Cases issued in both official languages as per deadline.
<i>Appeal decisions are issued within internal deadlines</i>	Number of case deadlines were missed.	Time lapse exceeds target, and backlog above-normal.	Not all internal deadlines met. Time lapse stable and backlog stable or decreasing.	All internal deadlines met. Overall time lapse decreasing.	Case processing time less than target. Overall time lapse for processing cases decreasing. Backlog minimal.

Enabling Indicator	Performance Scale				
	Major Gap	Below Target	Approaching Target	At Target	Above Target
<i>Priority II: Improve service delivery</i>					
<i>Stakeholder feedback regarding the quality of service</i>	High frequency of complaints. No survey of stakeholder satisfaction.	Informal feedback is received from stakeholders. Some complaints and concerns are reported. Specific client issues are being addressed.	Positive stakeholder feedback received informally. Complaints are minimal. Some errors, but corrected before they affect external stakeholders.	High stakeholder satisfaction. Issues are resolved quickly. Responsive and efficient service. Good access to information. Few errors.	High stakeholder satisfaction as per stakeholder surveys. Many examples of positive feedback received.
<i>Quality of case research and investigation</i>	Major rewrites of staff research reports were required after their release. Members were critical of quality of research reports. Parties had major objections to factual content of research.	Significant rework was required after the release of staff reports. Member feedback was not always positive. Parties had concerns about inaccuracies.	Some changes were made to reports after release. Not all reviews met quality expectations. Members generally provided positive feedback. Few factual corrections identified by parties.	Changes required to reports after release to reflect updates and revisions made by parties. Members provided positive feedback to most reports. Very few factual inaccuracies identified by parties.	Members and parties provided very positive feedback on a number of cases regarding research and analysis. Quality exceeded expectations.
<i>Quality of electronic access to Tribunal services and information</i>	Paper filing of cases only. Public has access to Web site for general information. Internal processes are mainly paper-based.	External users have limited access to Tribunal services. Electronic services are cumbersome and time consuming. Little or no integration between electronic services and Tribunal systems. Security of information cannot be guaranteed.	Some electronic services are accessible to external users. Secure electronic document transfer. External/internal users have electronic access to most current case information. Partial integration between electronic services and Tribunal systems.	Electronic services are easily accessible to external users. Security measures are in place. Good access to case information electronically. Case information is shared electronically between the parties. Electronic services are closely integrated with Tribunal systems.	Latest technology in place. Full integration between electronic services and Tribunal systems. Extensive system flexibility. Electronic services are adaptable to different user technical environments.
<i>Security of information</i>	Have not conducted security assessment. Responsibility for security is unclear. Limited awareness among employees and stakeholders. A number of significant security incidents.	Some significant security incidents. Information security gaps exist but are being addressed. Inconsistent awareness among employees and stakeholders of security requirements.	No major security incidents. Some minor security gaps have been identified and are being addressed. Increasing awareness among employees and stakeholders.	Some minor security incidents. Measures are in place to address security incidents. Security level is considered sufficient as per Threat and Risk Assessment (TRA) /audit. Employees and stakeholders have high degree of awareness of security requirements.	No security gaps identified by TRAs/audits. No security incidents.
<i>Priority III: Sound management</i>					
<i>System reliability</i>	Major user complaints. Major disruptions to services due to system downtime. A lot of uncertainty around system reliability.	Major technology gaps or operating deficiencies. Delays and inconvenience in accessing information. Significant disruptions to services due to system downtime.	Technologies generally meet user requirements. Timely and convenient user access. Users are generally satisfied. Technology meets most industry standards. Brief disruptions to services.	Technologies meet user needs and conform to all government/judicial standards. High user satisfaction. Systems use latest technology. Systems downtime had no operational impact.	High integration of information and technologies. State-of-the-art technology. Users are active in defining new products and services. No disruptions. No security gaps or infractions.

2006-2007 Departmental Performance Report

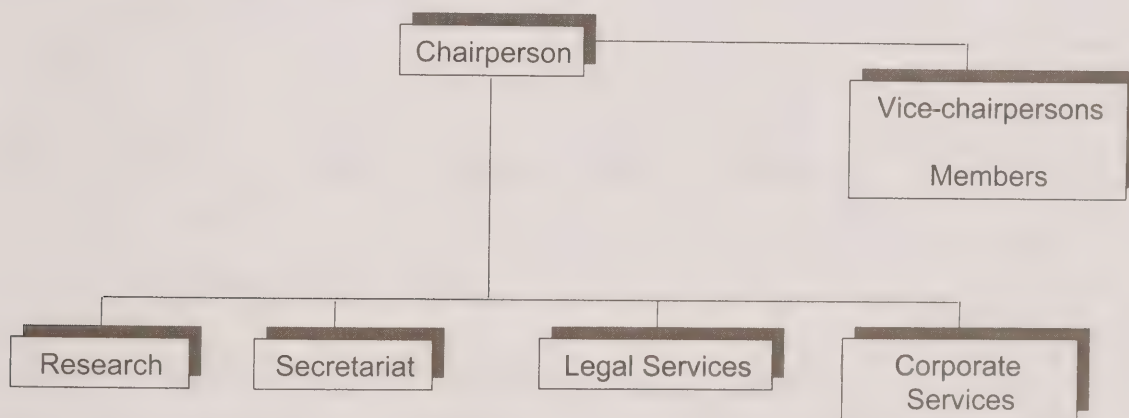
Enabling Indicator	Performance Scale				
	Major Gap	Below Target	Approaching Target	At Target	Above Target
<i>Conformity to MAF</i>	MAF expectations have been met for only one or two elements. Management practices need to be put in place.	MAF expectations have been met for roughly half of 10 elements. Management practices for other elements are still at the developing stage	MAF expectations have been met for most elements. Improvement projects are ongoing. Improvement projects are on time and within budget.	MAF expectations have been met for all 10 elements. Management practices are assessed on a yearly basis. Focus is on continuous improvement.	MAF expectations have been met for all 10 elements and have been exceeded for some elements.
Priority IV: Invest in its people					
<i>Motivated and committed workforce</i>	Employee satisfaction is well below government-wide norms. Very high turnover and/or absenteeism. Morale issues exist. Staff relations work disruptions.	Results of employee surveys are below norm. High turnover rate and/or absenteeism compared to certain departments/agencies. Morale issues exist.	Employee satisfaction levels are below norm. Turnover is high. Efforts are underway to improve employee satisfaction and retention. Some grievances and employee relations issues.	Employee satisfaction has been improving as per survey results. Staff retention is close to target levels. Staff has access to learning and development opportunities.	Consistently satisfactory results in employee surveys. Staff retention is within target levels. Positive employee feedback re work environment. Strong internal communications.
<i>Retention and renewal of workforce</i>	Major skill gaps exist. No overall approach or plan for renewing workforce.	Employee competencies vary. Significant gaps exist in competencies. High degree of turnover. No back-up. High number of vacant positions. Competencies have not been documented.	Some gaps in competencies. Limited back-up. Delays in staffing positions. Competencies required have been identified for most position types. Individual learning plans in place. Competency gaps are being addressed.	Most staff has required competencies. Vacancies are addressed quickly. Back fill exists for key positions. Ongoing training and learning opportunities available to staff. Effective transfer of expertise to new staff.	Strong back fill for most positions. Strong focus on learning and succession planning. Staff is recruited elsewhere for their expertise.
<i>Corporate knowledge</i>	Processes are not documented. No standardized approach. Historical information is limited.	Staff has access to policies, processes and guidelines on intranet, but they are not up-to-date. Historical information is difficult to access. Significant gaps exist in capabilities.	Staff has access to policies, processes and guidelines on intranet (about 60%). Historical information is available but is dispersed. Duplication of tools available.	Staff has access to policies, processes and guidelines on intranet (over 80%). Good access to tools. Historical information is easily accessible. Strong orientation program for new staff.	Staff has ready access to policies, processes, guidelines, tools, and historical information from desktop. Strong focus on learning, succession planning and staff development.

SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Organizational Information

The Tribunal acts as an independent, quasi-judicial, decision-making body and is accountable to Parliament through the Minister of Finance. It derives its authority from the *CITT Act*, *SIMA*, the *Customs Act* and the *Excise Tax Act*. Under *SIMA*, the Tribunal conducts inquiries into whether dumped and/or subsidized imports have injured Canadian manufacturers financially. Under the *CITT Act*, the Tribunal is empowered, following a complaint by an interested party or as directed by the Government, to carry out import safeguard inquiries into rapid increases of foreign imports (including through special procedures for imports from the People's Republic of China, specifically) and, when requested to do so, to formulate recommendations to the Government for dealing with them. Pursuant to the *Customs Act*, the *Excise Tax Act* and *SIMA*, the Tribunal is empowered to deal with appeals from decisions of the CRA and the CBSA on various excise and customs matters. With the implementation of *NAFTA*, its mandate was expanded to include reviewing bid challenges on federal government procurement matters. The Tribunal has also been designated as the bid challenge authority under the *AIT* and the *WTO AGP*.

3.2 Organizational Structure



The Tribunal is currently composed of seven full-time members, including a chairperson and two vice-chairpersons, who are appointed by the Governor in Council for a term of up to five years. The Chairperson is the Chief Executive Officer responsible for the assignment of cases to the members and for the management of the Tribunal's workload and resources. The members of the Tribunal are supported by a permanent staff with the principal officers being:

- the **Secretary**, responsible for relations with the public and parties, the court registry functions of the Tribunal, editing and translation of Tribunal decisions, reports and other documents, and relations with government departments and governments;

- the **Director General, Research**, responsible for the investigative portion of inquiries, the economic and financial analysis of firms and industries, the investigation of complaints by potential suppliers concerning any aspect of the procurement process and other fact-finding required for Tribunal inquiries;
- the **General Counsel**, responsible for the provision of legal services provided to the members and staff of the Tribunal; and
- the **Director, Corporate Services**, responsible for corporate services such as human resource management, financial management, information technology management, materiel management, security, accommodation and administration. The Director is also responsible for reports to central agencies and Parliament and represents the Tribunal in discussions and negotiations with senior officials of central agencies and departments on all matters relating to corporate administrative policies and procedures.

3.3 Financial Tables

Table 1: Comparison of Planned and Actual Spending (including FTEs)
(\$ thousands)

	2004-2005 Actual	2005-2006 Actual	2006-2007			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Adjudication of trade cases	9,185	8,927	9,922	9,902	9,636	9,494
General economic inquiries and references	883	1,654	83	83	607	206
Total	10,068	10,581	10,005	9,985	10,243	9,700⁵
Less: Non-respendable revenue	-	-	-	-	-	-
Plus: Cost of services received without charge	2,372	2,407	2,458	2,458	2,458	2,446
Net cost to Tribunal	12,440	12,988	12,463	12,443	12,701	12,146
FTEs	84	85	94	94	94	84

5. The negative variance in actual spending is due in part to delays in the resourcing of positions. As well, funds were estimated for the completion of one pending general economic inquiry and the possibility of one additional inquiry; however no additional inquiries were initiated.

Table 2: Use of Resources by Program Activities
(\$ thousands)

Program Activity	2006-2007							Total
	Budgetary						Plus: Non-budgetary	
	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total: Gross Budgetary Expenditures	Less: Respendable Revenue	Total: Net Budgetary Expenditures	Loans, Investments and Advances	
Adjudication of Trade Cases								
Main estimates	9,922			9,922		9,922		9,922
Planned Spending	9,902			9,902		9,902		9,902
Total authorities	9,636			9,636		9,636		9,636
Actual spending	9,494			9,494		9,494		9,494
General economic inquiries and references								
Main estimates	83			83		83		83
Planned spending	83			83		83		83
Total authorities	607			607		607		607
Actual spending	206			206		206		206

Table 3: Voted and Statutory Items
(\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2006-2007			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
25	Operating Expenditures	8,609	8,589	9,080	8,537
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	1,396	1,396	1,163	1,163
(S)	Spending of Proceeds from the Disposal of Surplus Crown Assets				
	Total	10,005	9,985	10,243	9,700

Table 4: Net Cost to Tribunal
(\$ thousands)

	2006-2007
Total actual spending	9,700
<i>Plus: Services received without charge</i>	
Accommodation provided by the Department of Public Works and Government Services	1,877
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	569
2006-2007 Net Cost to Tribunal	12,146

Table 5: Resource Requirements by Branch
(\$ thousands)

2006-2007			
Organization	Adjudication of Trade Cases	General Economic Inquiries and References	Total
Chairman's Office			
Main estimates	1,472	12	1,484
Planned spending	1,472	12	1,484
<i>Total authorities</i>	<i>1,518</i>	<i>42</i>	<i>1,560</i>
Actual spending	1,483	14	1,497
Secretariat			
Main estimates	1,767	15	1,782
Planned spending	1,767	15	1,782
<i>Total authorities</i>	<i>2,091</i>	<i>64</i>	<i>2,155</i>
Actual spending	1,963	21	1,984
Research			
Main estimates	3,546	30	3,576
Planned spending	3,546	30	3,576
<i>Total authorities</i>	<i>3,019</i>	<i>421</i>	<i>3,440</i>
Actual spending	3,232	145	3,377
Legal Services			
Main estimates	864	7	871
Planned spending	864	7	871
<i>Total authorities</i>	<i>739</i>	<i>6</i>	<i>745</i>
Actual spending	724	2	726
Corporate Services			
Main estimates	2,273	19	2,292
Planned spending	2,253	19	2,272
<i>Total authorities</i>	<i>2,269</i>	<i>74</i>	<i>2,343</i>
Actual spending	2,092	24	2,116

Table 6: Financial Statements—www.citt-tcce.gc.ca/publicat/index_e.asp

SECTION IV—OTHER ITEMS OF INTEREST

4.1 Further Information

Requests for information should be addressed to:

The Secretary
Canadian International Trade Tribunal
Standard Life Centre
333 Laurier Avenue West
17th Floor
Ottawa, Ontario
K1A 0G7

Telephone: (613) 993-3595
Fax: (613) 998-1322
E-mail: secretary@citt-tcce.gc.ca

Tribunal Web site: www.citt-tcce.gc.ca

4.2 List of Legislation Governing the Work of the Tribunal

Canadian International Trade Tribunal Act	R.S.C. 1985 (4th Supp.), c. 47
Customs Act	R.S.C. 1985 (2d Supp.), c. 1
Excise Tax Act	R.S.C. 1985, c. E-15
Energy Administration Act	R.S.C. 1985, c. E-6
Special Import Measures Act	R.S.C. 1985, c. S-15
Special Import Measures Regulations	SOR/84-927
Canadian International Trade Tribunal Regulations	S.O.R./89-35
Canadian International Trade Tribunal Procurement Inquiry Regulations	S.O.R./93-602
Canadian International Trade Tribunal Rules	S.O.R./91-499

4.3 Tribunal Publications

For a complete list of Tribunal publications, please see the Tribunal Web site at www.citt-tcce.gc.ca/publicat/index_e.asp.

SECTION IV — AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

4.1 Information supplémentaire

Veuillez adresser vos demandes d'information à l'adresse suivante :

Le secrétaire

Tribunal canadien du commerce extérieur

Standard Life Centre

333, avenue Laurier Ouest

17^e étage

Ottawa (Ontario) K1A 0G7

Téléphone : (613) 993-3595

Télécopieur : (613) 998-1322

Courriel : secretaire@tcce-citt.gc.ca

Site Web du Tribunal : www.tcce-citt.gc.ca

4.2 Liste des lois régissant le travail du Tribunal

Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur	L.R.C. 1985 (4 ^e supp.), c. 47
Loi sur les douanes	L.R.C. 1985 (2 ^e supp.), c. 1
Loi sur la taxe d'accise	L.R.C. 1985, c. E-15
Loi sur l'administration de l'énergie	L.R.C. 1985, c. E-6
Loi sur les mesures spéciales d'importation	L.R.C. 1985, c. S-15
Règlement sur les mesures spéciales d'importation	D.O.R.S./84-927
Règlement sur le Tribunal canadien du commerce extérieur	D.O.R.S./89-35
Règlement sur les enquêtes du Tribunal canadien du commerce extérieur sur les marchés publics	D.O.R.S./93-602
Règles du Tribunal canadien du commerce extérieur	D.O.R.S./91-499

4.3 Publications du Tribunal

Vous trouverez une liste complète des publications du Tribunal sur le site Web du Tribunal à l'adresse www.tcce-citt.gc.ca/publicat/index_f.asp.

Tableau 4 : Coût net pour le Tribunal
(en milliers de dollars)

2006-2007	Total des dépenses réelles
9 700	Plus : Services reçus à titre gracieux
1 877	Locaux fournis par le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux
569	Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables)
12 146	2006-2007 Coût net pour le Tribunal

Tableau 5 : Besoins de ressources par direction (milliers de dollars)

2006-2007

Organisation	Règlement des causes commerciales	Enquêtes générales sur des questions économiques et saisines	Total
Bureau du président			
Budget principal des dépenses	1 472	12	1 484
Dépenses prévues	1 472	12	1 484
Total des autorisations	1 518	42	1 560
Dépenses réelles	1 483	14	1 497
Secrétariat			
Budget principal des dépenses	1 767	15	1 782
Dépenses prévues	1 767	15	1 782
Total des autorisations	2 091	64	2 155
Dépenses réelles	1 963	21	1 984
Recherche			
Budget principal des dépenses	3 546	30	3 576
Dépenses prévues	3 546	30	3 576
Total des autorisations	3 019	421	3 440
Dépenses réelles	3 232	145	3 377
Services juridiques			
Budget principal des dépenses	864	7	871
Dépenses prévues	864	7	871
Total des autorisations	739	6	745
Dépenses réelles	724	2	726
Services intégrés			
Budget principal des dépenses	2 273	19	2 292
Dépenses prévues	2 253	19	2 272
Total des autorisations	2 269	74	2 343
Dépenses réelles	2 092	24	2 116

Tableau 6 : États financiers — www.citt-ice.gc.ca/publicat/index_f.asp

Tableau 2 : Utilisation des ressources par activité de programme
(en milliers de dollars)

Activité de programme	Fonctionnement	Capital	Subventions et contributions	Total : Dépenses budgétaires brutes	Moins : Revenu disponible	Total : Dépenses budgétaires nettes	Prêts, investissements et avances non-budgétaires	Total
Règlement des causes commerciales								
Budget principal des dépenses	9 922			9 922		9 922		9 922
Dépenses prévues	9 902			9 902		9 902		9 902
Total des autorisations	9 636			9 636		9 636		9 636
Dépenses réelles	9 494			9 494		9 494		9 494
Enquêtes générales sur des questions économiques et saisines								
Budget principal des dépenses	83			83		83		83
Dépenses prévues	83			83		83		83
Total des autorisations	607			607		607		607
Dépenses réelles	206			206		206		206

Tableau 3 : Postes votés et législatifs (en milliers de dollars)

2006-2007		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Réelles
Postes votés ou législatifs	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif				
25	Dépenses de fonctionnement	8 609	8 589	9 080	8 537
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	1 396	1 396	1 163	1 163
(S)	Dépense des produits de la vente de biens excédentaires de l'État				
Total		10 005	9 985	10 243	9 700

3.3 Tableaux financiers

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et réelles (y compris les ETP) (en milliers de dollars)

	Réelles 2004-2005	Réelles 2005-2006	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Réelles	2006-2007					
Règlement de causes commerciales	9 185	8 927	9 922	9 902	9 636	9 494						
Enquêtes générales sur des questions économiques et saisines	883	1 654	83	83	607	206						
Total	10 068	10 581	10 005	9 985	10 243	9 700 ⁵						
Moins : Revenu non disponible	-	-	-	-	-	-						
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	2 372	2 407	2 458	2 458	2 458	2 446						
Coût net pour le Tribunal	12 440	12 988	12 463	12 443	12 701	12 146						
ETP	84	85	94	94	94	84						

5. L'écart négatif des dépenses réelles est imputable en partie au retard de dotation des postes. En outre, les fonds ont été estimés pour l'achèvement d'une enquête économique générale en instance et la possibilité d'une enquête supplémentaire; cependant, aucune enquête supplémentaire n'a été entreprise.

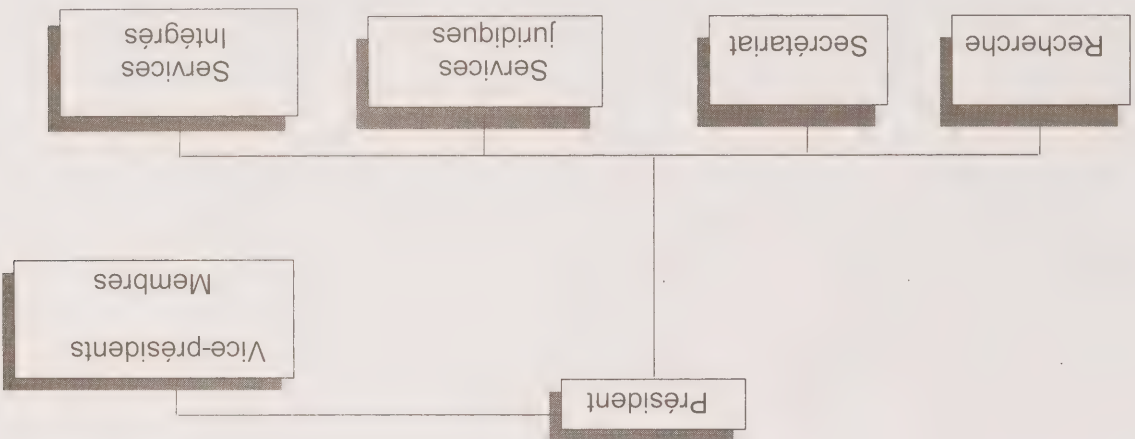
- **le secrétaire**, chargé des relations avec le public et les parties, d'assumer les fonctions de greffier du Tribunal, de corriger et de traduire les décisions, rapports et autres documents du Tribunal et d'organiser les échanges avec les ministères et les autres gouvernements;
- **le directeur général de la Recherche**, chargé de la recherche dans le cadre d'enquêtes, de l'analyse économique et financière d'entreprises et de branches de production, de l'examen des plaintes déposées par des fournisseurs éventuels portant sur n'importe quel aspect de la procédure de passation de marchés publics ainsi que la recherche des faits nécessaires aux enquêtes du Tribunal;
- **l'avocat général**, chargé de la prestation de services juridiques aux membres et au personnel du Tribunal;
- **le directeur, Services intégrés**, responsable des services intégrés, notamment la gestion des ressources humaines, la gestion financière, la technologie de l'information, la gestion du matériel, la sécurité, l'aménagement des locaux et l'administration. Le directeur est également chargé de présenter des rapports aux organismes centraux et au Parlement et représente le Tribunal lors des pourparlers et des négociations avec les hauts fonctionnaires des organismes centraux et des ministères pour toutes les questions afférentes aux politiques et procédures administratives du Tribunal.

SECTION III — INFORMATION ADDITIONNELLE

3.1 Renseignements sur l'organisation

Le Tribunal agit comme un organisme décisionnel quasi judiciaire et autonome et relève du Parlement par l'entremise du ministre des Finances. Son autorité découle de la *Loi sur le TCCE*, de la *LMST*, de la *Loi sur les douanes* et de la *Loi sur la taxe d'accise*. En vertu de la *LMST*, le Tribunal enquête afin de déterminer si des importations sous-évaluées ou subventionnées ont causé des dommages financiers aux fabricants canadiens. Si une partie intéressée dépose une plainte ou selon les directives du gouvernement, le Tribunal est habilité, en vertu de la *Loi sur le TCCE*, à enquêter sur les mesures de sauvegarde contre l'augmentation rapide des importations de produits étrangers (notamment en faisant appel à des procédures spéciales pour les importations provenant plus précisément de la République populaire de Chine) et, sur demande, de formuler des recommandations au gouvernement sur la façon de régler ces problèmes. En vertu de la *Loi sur les douanes*, de la *Loi sur la taxe d'accise* et de la *LMST*, le Tribunal est habilité à entendre les appels interjetés à l'égard de décisions rendues par l'ARC et l'ASFC sur différentes questions concernant la taxe d'accise et les douanes. À la suite de la mise en œuvre de l'*ALÉNA*, son mandat s'est élargi : on y a ajouté l'examen de questions concernant des contestations d'offres sur des marchés publics. Le Tribunal est également considéré comme l'organisme chargé d'examiner ces contestations en vertu de l'*ACI* et de l'*AMP* de l'OMC.

3.2 Organigramme



Le Tribunal se compose à l'heure actuelle de sept membres à temps plein, dont un président et deux vice-présidents qui sont nommés par le gouverneur en conseil pour un mandat d'au plus cinq ans. Le président est le premier dirigeant et est responsable de l'affectation des membres aux dossiers et de la gestion de la charge de travail et des ressources du Tribunal. Les membres du Tribunal peuvent compter sur l'appui d'un personnel permanent dont les principaux agents sont les suivants :

Indicateur habitant		Echelle de rendement			
		Proche de l'objectif	Proche de l'objectif	Inférieur à l'objectif	Dépasse l'objectif
Priorité III : Saine gestion					
Fiabilité du système	<p>Plaintes importantes des utilisateurs. Graves perturbations des services en raison du temps d'arrêt des systèmes. Beaucoup d'incertitude au sujet de la fiabilité du système.</p>	<p>Les technologies répondent habituellement aux exigences des utilisateurs. Accès opportuns et pratiques des utilisateurs. Les utilisateurs sont en général satisfaits. La technologie respecte la plupart des normes de l'industrie. Brèves perturbations des services.</p>	<p>Les attentes du CRG ont été respectées pour la plupart des éléments. Des projets d'amélioration sont en cours. Les projets respectent le calendrier et le budget.</p>	<p>Les attentes du CRG ont été respectées pour les dix éléments. Les pratiques de gestion ont été évaluées annuellement. L'accent est placé sur l'amélioration continue.</p>	<p>Fortes intégration de technologies. Technologie de pointe. Les utilisateurs participent à la définition de nouveaux produits et services. Aucune perturbation. Aucune lacune ou infraction en matière de sécurité.</p>
Conformité au CRG	<p>Les attentes du CRG ont été respectées pour un ou deux éléments seulement. Des pratiques de gestion doivent être mises en place.</p>	<p>Les attentes du CRG ont été respectées pour dix éléments. Des pratiques de gestion sont encore en cours d'élaboration.</p>	<p>Les attentes du CRG ont été respectées pour la plupart des éléments. Des projets d'amélioration sont en cours. Les projets respectent le calendrier et le budget.</p>	<p>Les attentes du CRG ont été respectées pour les dix éléments. Les pratiques de gestion ont été évaluées annuellement. L'accent est placé sur l'amélioration continue.</p>	<p>Priorité IV : Investir dans ces gens</p>
Motivité et engagée	<p>La satisfaction des employés est bien inférieure aux normes gouvernementales. Très fort roulement d'absentéisme. Il y a des problèmes de moral. Perturbation du travail due aux relations de travail.</p>	<p>Les résultats des enquêtes auprès des employés sont inférieurs à la norme. Fort taux de roulement et/ou d'absentéisme. Il y a des problèmes de moral. Perturbation du travail due aux relations de travail.</p>	<p>Les niveaux de satisfaction des employés sont élevés. Le roulement est inférieur à la norme. Des efforts sont en cours pour améliorer la satisfaction des employés et leur maintien à l'effectif. Certains griefs et problèmes de relations avec les employés.</p>	<p>La satisfaction des employés s'est améliorée selon les résultats de l'enquête. Le maintien du personnel à l'effectif est proche des niveaux cibles. Le personnel a accès à des possibilités d'apprentissage et de perfectionnement.</p>	<p>Une main-d'œuvre motivée et engagée</p>
Maintien à l'effectif et renouvellement de la main-d'œuvre	<p>Il existe d'importantes lacunes de compétence. Il n'y a pas d'approche globale pour le renouvellement de la main-d'œuvre.</p>	<p>Les compétences des employés varient. Il y a d'importantes lacunes de compétence. Fort degré de roulement. Aucune relève. Nombre élevé de postes vacants. Les compétences n'ont pas été documentées.</p>	<p>Certaines lacunes dans les compétences. Remplacement limité. Retard dans la dotation des postes. Les compétences sont en place. Les lacunes de compétences sont en train d'être réglées.</p>	<p>La majorité du personnel possède les compétences requises. Les vacances sont rapidement régies. Il existe des postes de remplacement pour les postes clés. Des possibilités d'apprentissage et de formation permanents sont à la disposition du personnel. Transfert efficace d'expertise au nouveau personnel.</p>	<p>Maintien à l'effectif et renouvellement de la main-d'œuvre</p>
Savoir collectif	<p>Les processus ne sont pas documentés. Aucune approche normalisée. L'information historique est limitée.</p>	<p>Le personnel a accès aux politiques, processus et lignes directrices sur l'information. L'information historique est difficile d'accès. Il y a des lacunes importantes des capacités.</p>	<p>Le personnel a accès aux politiques, processus et lignes directrices sur l'information. L'information historique est disponible, mais est dispersée. La duplication des outils est disponible.</p>	<p>Le personnel a accès facilement aux politiques, processus et lignes directrices sur l'information. L'information historique est facilement accessible. Solide programme d'orientation pour le nouveau personnel.</p>	<p>Savoir collectif</p>

Indicateur habilitant	Échelle de rendement			
	Fcart important	Intérieur à l'objectif	Proche de l'objectif	Conforme à l'objectif
Dépasse l'objectif				

Priorité II : Amélioration de la prestation de service

<p>Rétroaction des clients au sujet de la qualité du service</p> <p>On reçoit une rétroaction informelle des intervenants. Certaines plaintes et préoccupations sont signalées. Des problèmes particuliers des clients sont abordés.</p>	<p>Recherche et de l'enquête sur les causes.</p> <p>Il a fallu récrire en profondeur les rapports de recherche du personnel après leur publication. Les membres étaient critiques à l'égard de la qualité des rapports de recherche. Les parties importantes au contenu factuel de la recherche.</p>	<p>Qualité de l'accès services et à l'information du Tribunal.</p> <p>Classement des causes externes ont un accès limité par voie électronique aux services du Tribunal. Les services électroniques sont jours et rapides. Il y a peu ou pas d'intégration entre les services électroniques et les systèmes du Tribunal. La sécurité de l'information ne peut être garantie.</p>	<p>Sécurité de l'information</p> <p>On n'a pas effectué d'évaluation de la sécurité. Il n'est pas clair qui est responsable de la sécurité. Faible sensibilisation des employés et des intervenants. Un certain nombre d'incidents de sécurité graves.</p>	<p>Grande satisfaction des intervenants. Les problèmes sont réglés rapidement. Service attentif et efficace. Bon accès à l'information. Peu d'erreurs. Corrigées avant qu'elles touchent les intervenants externes.</p>	<p>On reçoit informellement une rétroaction positive des intervenants. Les plaintes sont minimales. Il y a certaines erreurs, mais elles sont corrigées avant qu'elles touchent les intervenants externes.</p>	<p>Des changements ont été nécessaires au rapport après sa publication afin de prendre en compte des mises à jour et des attentes en matière de qualité. Les membres ont donné en général une rétroaction positive. Peu de corrections factuelles indiquées par les parties.</p>	<p>Les membres et les parties ont donné une rétroaction très positive sur un certain nombre de causes au sujet de la recherche et de l'analyse. La qualité dépasse les attentes.</p>	<p>La plus récente technologie est en place. Intégration complète entre les services électroniques du Tribunal. Grande flexibilité du système. Les services électroniques sont adaptables aux causes par voie électronique. L'information sur les causes est partagée par voie électronique entre les parties. Les services électroniques sont étroitement intégrés aux systèmes du Tribunal.</p>	<p>Quelques incidents de sécurité graves. Il y a des lacunes dans la sécurité de l'information, mais elles semblent être réglées. Les employés et les intervenants sont généralement en mesure de répondre aux exigences en matière de sécurité.</p>

2.4 Cadre de mesure du rendement

En plus de l'analyse des activités de programme par rapport à des indicateurs de rendement clés, le Tribunal a élaboré un autre ensemble d'indicateurs de rendement qui font partie de son cadre de planification et de présentation de rapports. Son rendement est évalué et résumé par rapport à des indicateurs dans le tableau sommaire des indicateurs de rendement ci-après. Ils sont fondés sur une échelle de rendement à trois paliers (écart important, inférieur à l'objectif ou conforme à l'objectif). Les zones ombrées représentent l'évaluation de son rendement effectuée par le Tribunal en 2006-2007. Ces indicateurs sont en cours d'élaboration et continueront d'être peaufinés avec le temps, à mesure que le Tribunal acquiert de l'expérience de leur application.

2.5 Tableau sommaire des indicateurs de rendement

Indicateur de rendement clé	Échelle de rendement				Résultat escompté : Les décisions rendues par le Tribunal sont justes et impartiales et publiées en temps opportun.	
	Écart important	Inférieur à l'objectif	Proche de l'objectif	Conforme à l'objectif	Dépasse l'objectif	
Priorité 1 : Traiter les causes dans les délais imposés par la loi — normes de qualité						
Commentaires sur la transparence et l'accessibilité du système de recours commerciaux Le système de recours commerciaux canadien a une faible crédibilité au plan international.	Ceci nuit à la réputation, au système de recours commerciaux canadien.	Le OMC a formulé des préoccupations au sujet de quelques mineures au sujet de l'ouverture du système de recours commerciaux canadien.	Le système de recours commerciaux canadien est perçu comme étant juste et ouvert et comme ayant un niveau élevé de transparence et d'accessibilité. Le Canada est perçu comme ayant respecté ses obligations internationales.	Un petit nombre de décisions sont renversées.	Un grand nombre de décisions rendues par le Tribunal sont renversées.	Un très grand nombre de décisions rendues par le Tribunal sont renversées.
canadien et s'il respecte les obligations internationales Le système de recours commerciaux canadien a une faible crédibilité au plan international.	Ceci nuit à la réputation, au système de recours commerciaux canadien.	Le OMC a formulé des préoccupations au sujet de quelques mineures au sujet de l'ouverture du système de recours commerciaux canadien.	Le système de recours commerciaux canadien est perçu comme étant juste et ouvert et comme ayant un niveau élevé de transparence et d'accessibilité. Le Canada est perçu comme ayant respecté ses obligations internationales.	Un petit nombre de décisions sont renversées.	Un grand nombre de décisions rendues par le Tribunal sont renversées.	Un très grand nombre de décisions rendues par le Tribunal sont renversées.
organismes d'appel nationaux et internationaux Un très grand nombre de décisions rendues par le Tribunal sont renversées.	Un très grand nombre de décisions rendues par le Tribunal sont renversées.	Un très grand nombre de décisions rendues par le Tribunal sont renversées.	Un nombre important de décisions rendues par le Tribunal sont renversées.	Un petit nombre de décisions sont renversées.	Un grand nombre de décisions rendues par le Tribunal sont renversées.	Un très grand nombre de décisions rendues par le Tribunal sont renversées.
recommandations sont publiées dans les délais réglementaires. Un certain nombre de délais réglementaires ont été respectés.	La plupart des délais réglementaires ont été respectés.	Tous les délais réglementaires ont été respectés. Quelques problèmes de qualité.	Tous les délais réglementaires ont été respectés. Maintien d'une norme de qualité élevée.	La durée de traitement des causes est inférieure à l'objectif fixé. Les causes sont publiées dans les deux langues officielles conformément au délai.	Un certain nombre de délais réglementaires ont été respectés.	Un certain nombre de délais réglementaires ont été respectés.
Les décisions d'appel sont publiées dans les délais internes. Un certain nombre de délais de cause n'ont pas été respectés.	La durée dépasse l'objectif et l'arrêté est supérieur à la normale.	Tous les délais internes n'ont pas été respectés. L'arrêté est stable et diminue.	Tous les délais internes ont été respectés. La durée globale diminue.	La durée de traitement des causes est inférieure à l'objectif. La durée globale pour le traitement des causes diminue. L'arrêté est minime.	Un certain nombre de délais de cause n'ont pas été respectés.	Un certain nombre de délais de cause n'ont pas été respectés.

Ressources financières (milliers de dollars)		
Dépenses prévues	83	
Total des autorisations	607	
Dépenses réelles	206	

Ressources humaines (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
1	2	(1)

● **Résultat escompté pour l'activité de programme n° 2**

Les recommandations sont justes et impartiales et publiées en temps opportun.

● **Indicateurs du rendement clés**

- Les rapports du Tribunal sur les enquêtes générales sur des questions économiques et les saisines ont été publiés dans les délais imposés par la loi

Les recommandations du Tribunal au sujet des saisines tarifaires et des enquêtes sur des questions économiques sont soumises aux délais imposés par le gouvernement. En 2006-2007, une saisine tarifaire a été achevée, et le rapport a été publié dans le délai imposé par le gouvernement. Les recommandations tarifaires émises conformément à la saisine permanente concernant les tarifs sur les textiles dont le Tribunal est saisi par le ministre des Finances ne sont soumises à aucun délai imposé par la loi ou imposé par le gouvernement. Cependant, le Tribunal a fixé une norme volontaire de 120 jours à partir du début de son enquête pour la publication de sa recommandation au ministre. En 2006-2007, le Tribunal a reçu une demande dans le cadre de la saisine permanente et a publié ses recommandations pour l'allègement tarifaire au gouvernement conformément à sa norme volontaire.

- Les recommandations du Tribunal ont été acceptées et mises en œuvre par le gouvernement

Une indication que les recommandations du Tribunal respectent les exigences administratives du gouvernement réside dans la mesure dans laquelle le gouvernement met en œuvre les recommandations émanant des enquêtes et saisines. Les recommandations sont habituellement appliquées en apportant des changements au tarif de la saisine permanente sur les textiles. Le Tribunal reconnaît cependant que cet indicateur n'est pas idéal parce que, pour certaines questions, le gouvernement considère que les recommandations du Tribunal ne sont qu'un apport parmi d'autres à la décision stratégique plus vaste. Pour parvenir à sa recommandation, le Tribunal se sera concentré sur la question limitée que lui a posée le gouvernement, et non sur les questions stratégiques plus vastes.

- **Les décisions ont été publiées dans les délais imposés par la loi**
Les décisions que le Tribunal rend à la suite de plaintes de dumping, de subventionnement et concernant des marchés publics sont soumises à des délais réglementaires. En 2006-2007, 32 décisions ont été publiées, qui couvraient ces deux secteurs du mandat du Tribunal, notamment 13 décisions rendues en vertu de la *LMSI* et 19 décisions en matière de plaintes concernant des marchés publics. Toutes les décisions ont été publiées dans les délais réglementaires. Les exposés des motifs donnant les détails des décisions rendues en vertu de la *LMSI* ont été publiés à temps dans tous les cas. Les versions traduites des décisions rendues en vertu de la *LMSI* et les exposés des motifs ont été publiés simultanément dans tous les cas, sauf trois. Les exposés des motifs donnant les détails des décisions concernant des marchés publics et les exposés des motifs ont été publiés, en moyenne, 24 jours après la décision rendue dans la langue de départ. Le Tribunal a mis en place des mécanismes de contrôle perfectionnés pour la gestion des causes afin de pouvoir respecter ces délais et assurer un suivi systématique du statut des causes pour que les délais imposés soient bien observés.

- **Des améliorations ont été apportées relativement aux délais internes pour les décisions d'appel**
Il n'y a pas de délai imposé par la loi pour les décisions rendues dans le cas d'appels de décisions de l'ASFC et d'ARC. Cependant, le Tribunal a volontairement adopté une norme informelle qui consiste à publier ces décisions dans un délai de 120 jours suivant l'audition de l'appel. La direction du Tribunal surveille de près ces dossiers pour que, dans la mesure du possible, cet objectif soit réalisé.
Un examen des appels entendus en 2006-2007 montre que le Tribunal a atteint cet objectif dans 60 p. 100 des cas, ce qui constitue une amélioration importante par rapport au rendement de l'exercice précédent, au cours duquel cet objectif a été réalisé dans moins de 40 p. 100 des cas. Cependant, la durée moyenne entre l'audition et la décision a été réduite de moitié, passant de 200 jours en 2005-2006 à 99 jours en 2006-2007. Ce progrès peut être attribué à une nouvelle approche pluridisciplinaire adoptée à l'égard du travail sur les appels.

2.3 Activité de programme n° 2 : Enquêtes générales sur des questions économiques et saisines

Les enquêtes générales sur des questions économiques et les saisines sont assimilables à des activités de **consultation** du Tribunal. Celles-ci comprennent les enquêtes générales sur des questions économiques et des questions tarifaires dont le gouvernement a saisi le Tribunal, la saisine permanente concernant les tarifs sur les textiles du Tribunal par le ministre des Finances et les recommandations relatives aux causes de sauvegarde portant sur les mesures appropriées pour régler l'accumulation des importations qui causent un dommage à l'industrie canadienne.

du Tribunal relatives aux marchés publics peuvent être revues par la Cour d'appel fédérale. Les décisions du Tribunal sur les appels peuvent être portées en appel devant la Cour d'appel fédérale ou, dans le cas de la *Loi sur la taxe d'accise*, devant la Cour fédérale (première instance).

Le Tribunal vérifie si ses décisions ont fait l'objet de demandes de révision judiciaire ou d'appels devant ces organismes. Le Tribunal reconnaît cependant que cet indicateur n'est pas idéal, parce que la décision d'une partie de demander une révision judiciaire ou de faire appel peut ne pas être liée à la qualité de la décision du Tribunal et peut ressortir davantage à une décision commerciale stratégique privée. En outre, compte tenu de la proportion de demandes de révision judiciaire ou d'appels qui sont retirés, annulés ou rejetés, le nombre de décisions du Tribunal pour lesquelles on demande une révision judiciaire ou qu'on porte en appel ne rend pas compte du nombre effectif de décisions du Tribunal qui sont influencées par une conclusion de la Cour fédérale ou de la Cour fédérale d'appel.

Parmi les 70 décisions rendues par le Tribunal en 2006-2007, il y avait 10 décisions pour lesquelles une révision judiciaire a été demandée ou un appel interjeté, parmi lesquelles 2 ont été retirées ou annulées, 1 a été rejetée et 1 a été renvoyée. Pour 6 décisions du Tribunal, 1 révision judiciaire ou 1 appel était en instance au 31 mars 2007. Le tableau ci-après montre la répartition des demandes et du règlement des demandes de révision judiciaire et des appels pour le Tribunal au cours des trois derniers exercices. En résumé, les décisions du Tribunal ont été maintenues dans presque chaque cas.

Décisions du Tribunal faisant l'objet d'une demande de révision judiciaire ou d'un appel			
	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Nombre de décisions du Tribunal	57	71	70
Mesure des parties :			
Décisions du Tribunal pour lesquelles des demandes de révision judiciaire ou des appels ont été déposés	20	18	10
Décisions du Tribunal pour lesquelles des demandes de révision judiciaire ou des appels ont été retirés ou annulés	3	4	2
Décision judiciaire :			
Décisions du Tribunal pour lesquelles des demandes de révision judiciaire ou des appels ont été rejetés	10	2	1
Décisions du Tribunal pour lesquelles des demandes de révision judiciaire ou des appels ont été reportés ou admis	3	3	1
Décisions du Tribunal pour lesquelles des demandes de révision judiciaire ou des appels étaient en attente au 31 mars	4	9	6

2.2 Activité de programme n° 1 : Règlement de causes commerciales

Le règlement de causes commerciales est une activité **quasi judiciaire** qui comprend les enquêtes sur les causes de pratiques commerciales déloyales, les enquêtes de sauvegarde sur des plaintes, déposées par des producteurs canadiens, que l'augmentation des importations cause ou menace de causer un dommage grave aux producteurs nationaux, les appels interjetés à l'égard de décisions rendues par l'ASFC et l'ARC et les contestations des offres liées aux marchés publics fédéraux.

Ressources financières (milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
9 922	9 636	9 494

Ressources humaines (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
93	82	11

• Résultat escompté pour l'activité de programme n° 1

Les décisions rendues par le Tribunal sont justes et impartiales et publiées en temps opportun.

• Indicateurs du rendement clés

- **Rétroaction indiquant si le système commercial canadien est transparent, accessible et respecte les obligations internationales**
Dans l'ensemble, le système commercial du Canada continue d'être perçu comme transparent, libéral et accessible et comme respectant les obligations internationales.

- **Un petit nombre de décisions du Tribunal ont été contestées et ont, pour la plupart, été maintenues par des organes d'appel nationaux et internationaux**

Les décisions rendues par le Tribunal à l'égard de ses divers mandats font l'objet de révisions judiciaires ou d'appels. Les décisions du Tribunal sur des questions relatives au dumping et au subventionnement peuvent être revues par la Cour d'appel fédérale ou par un groupe spécial binationnel en vertu de l'*ALÉNA*. Un Etat membre dont les marchandises sont touchées par une décision du Tribunal peut également entreprendre des procédures de règlement des différends en vertu du *Mémorandum d'accord sur les règles et procédures régissant le règlement des différends de l'OMC*, si à son avis, les procédures du Tribunal ont contrevenu aux accords de l'OMC. Les décisions

SECTION II — ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME SELON LE RÉSULTAT STRATÉGIQUE

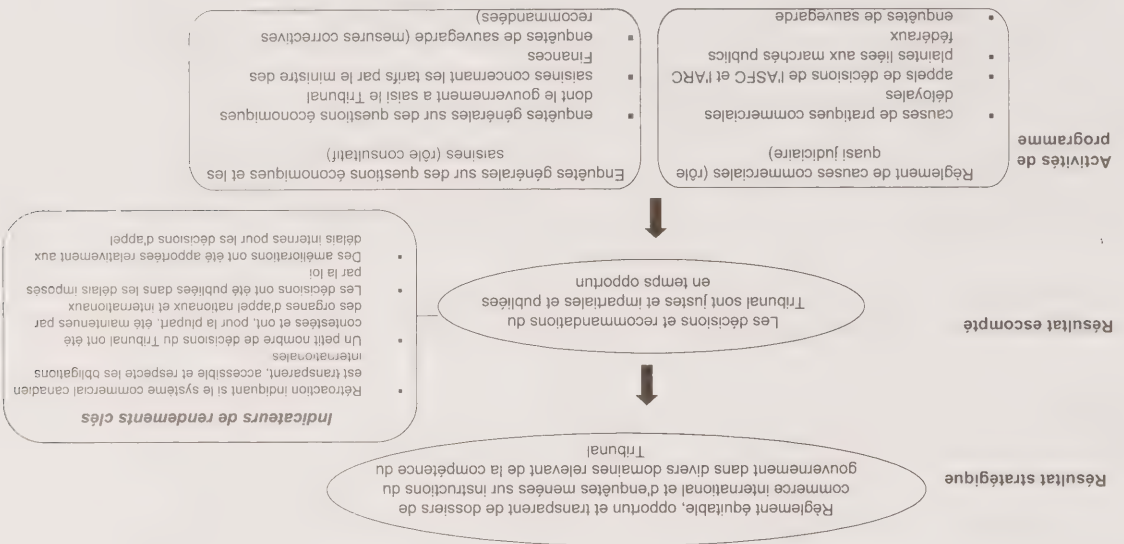
Le Tribunal a pour unique résultat stratégique le règlement équitable, opportun et transparent de dossiers de commerce international et la conduite d'enquêtes dont le saisi le gouvernement dans divers domaines relevant de sa compétence.

Voici le résultat escompté qu'il faut obtenir à l'appui de ce résultat stratégique : les décisions et les recommandations du Tribunal sont justes et impartiales (et sont jugées comme telles par les intervenants) et elles sont publiées en temps opportun (du point de vue de la qualité et du respect des délais imposés par la loi et internes).

Deux activités de programmes du Tribunal contribuent à l'atteinte du résultat susmentionné. Il s'agit du règlement des causes commerciales (**rôle quasi judiciaire**) et des enquêtes générales sur les questions économiques et des saisines, ou renvois au Tribunal (**rôle consultatif**).

Le modèle logique sommaire ci-après décrit les relations qui existent entre les deux activités de programme du Tribunal, le résultat escompté et la réalisation de son résultat stratégique. Les indicateurs de rendement clés du Tribunal afférents au résultat escompté ont été inclus dans le diagramme. Cependant, dans son cadre de planification et de présentation de rapports, le Tribunal dispose d'indicateurs habilitants supplémentaires, comme le montre le graphique sommaire des indicateurs de rendement à la section 2.5.

2.1 Modèle logique sommaire du Tribunal



On trouvera ci-après une analyse des résultats de rendement de chaque activité de programme par rapport à ses indicateurs de rendement clés et les ressources afférentes à l'appui de son résultat stratégique.

- **Exécution d'un plan sur la continuité des RH**

Le Tribunal a élaboré une stratégie globale pour les ressources humaines, dont l'accent principal est placé sur la planification de la relève. Dans le cadre de cette stratégie, on élabore des plans de RH pour chaque direction, et les nouveaux employés reçoivent une formation à l'égard des différents mandats du Tribunal, afin qu'il dispose d'une main-d'œuvre plus flexible. Des possibilités de perfectionnement sont offertes aux employés, qui peuvent remplacer des collègues pendant des absences temporaires ou pour combler des vacances. Les postes et les classifications ont été examinés et révisés au besoin pour garantir que tous les niveaux et classifications correspondent à ceux d'organisations semblables.

- **Adoption d'une stratégie d'apprentissage**

En 2006-2007, un premier pas a été fait pour élaborer et mettre en œuvre une stratégie d'apprentissage globale pour le Tribunal. Celui-ci a entrepris un examen des politiques et des pratiques d'apprentissage d'autres organismes, ainsi qu'une évaluation de ses propres besoins d'apprentissage. Dans le cadre de la stratégie, le Tribunal a déterminé qu'il fallait garantir qu'il y ait un transfert continu du savoir et des valeurs institutionnels au nouveau personnel. À cette fin, le Tribunal a insisté davantage sur l'apprentissage, tant pour les nouveaux employés que pour les employés en poste. À cet égard, on met la dernière main à un dépliant d'orientation interne afin d'accroître la connaissance que possède un nouvel employé du Tribunal au cours des premiers jours d'emploi. De plus, le Tribunal a créé une bibliothèque virtuelle dans laquelle sont catalogués et entreposés tous les séminaires, documents et autres supports de formation internes du Tribunal. Ces supports ont été élaborés par des experts dans les divers secteurs de compétence du Tribunal.

Le Tribunal a en outre élaboré son programme de formation interne en misant sur ses traditions bien ancrées de favoriser la tenue de séminaires de formation technique et opérationnelle, d'élaborer des guides et des exposés de position sur de nombreux sujets techniques et de partager les leçons apprises par le personnel et les membres.

Enfin, des fonds ont été consacrés à la rédaction d'une politique d'apprentissage interne dont l'élaboration est à la veille de s'achever.

- **Gestion des ressources humaines — Système informel de gestion des différends**

En 2006-2007, le Tribunal a entrepris l'élaboration de son propre SGIC. Un comité représentant tous les employés du Tribunal a été constitué, et un projet de politique et lignes directrices du Tribunal a été élaboré. L'approbation et la mise en œuvre du SGIC figurent au programme pour l'exercice 2007-2008.

La Direction des services intégrés), qui sera prise en compte lors de la planification opérationnelle 2007-2008.

- **Plan de vérification interne**
 Dans le cadre du Plan de vérification interne axé sur les risques du Tribunal 2004-2008, une vérification interne de la gestion financière a été effectuée en 2006-2007 afin d'évaluer le cadre de contrôle de la gestion financière du Tribunal et d'examiner les opérations financières pour vérifier qu'elles sont conformes aux exigences réglementaires. La vérification s'est concentrée sur le budget de fonctionnement et d'entretien de 2005-2006 et sur une portion de 2006-2007.
 Le Rapport de vérification a conclu que le Tribunal gère efficacement ses ressources financières et a trouvé que la fonction financière est bien gérée et contrôlée. Il a formulé quelques recommandations afin de peaufiner le cadre de contrôle de gestion financière globale du Tribunal et un plan d'action a été élaboré pour donner suite à ces recommandations. De l'information plus détaillée sur le Rapport de vérification du cadre de contrôle de la gestion financière du Tribunal se trouve à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/aeve_f.asp.

- **Intégration des systèmes du Tribunal**
 Le Tribunal a apporté des améliorations à son système financier GX en ajoutant une interface qui lui permet d'intégrer son système d'information sur l'actif et son système d'information sur les ressources humaines. Il en est résulté une réduction de la redondance, une meilleure intégration des données, et l'information fournie aux gestionnaires du Tribunal était plus opportune.

- **Initiative de services de déplacement partagés**
 Le Tribunal a lancé la mise en œuvre et la configuration des exigences du système de services de déplacement partagés. Cependant, après avoir éprouvé des problèmes de compatibilité du système et de protection des renseignements personnels, le Tribunal a décidé de reporter le lancement et la formation de ses employés jusqu'à ce que les problèmes aient été réglés.

- **Cadre de responsabilisation de gestion**
 En 2006-2007, le SCT a évalué le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du Tribunal. Le SCT a signalé que les points forts (en matière de rendement de gestion) du Tribunal étaient les valeurs et l'éthique, les langues officielles, les activités bien définies qui sont conformes avec les lois qui le régissent et un rapport ministériel sur le rendement bien structuré.

Il convient d'apporter des améliorations à sa capacité de donner suite aux exigences en matière de gestion de la sécurité de la TI (GSTI), imputables à un manque permanent de ressources. Le Tribunal a depuis pris des mesures pour renforcer sa conformité à la GSTI.

On trouvera de l'information détaillée sur l'évaluation du CRG du Tribunal sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/assessments-evaluations/2005/CITT-TCEE/CITT-TCEE_f.asp.

1.7.4 Priorité IV : Investir dans nos gens

Le Tribunal s'est engagé à investir dans sa main-d'œuvre. Les sous-priorités particulières pour 2006-2007 sont les suivantes :

- **Augmentation de la portée des renseignements mis à la disposition du public**

Dans le cadre de son mandat, qui consiste à s'acquitter de ses responsabilités imposées par la loi de façon juste, informelle et transparente, le Tribunal met un trésor d'information à la disposition du public, notamment le texte intégral de ses décisions et motifs relatifs à toutes les causes qu'il a entendues depuis sa création. Le mandat et les procédures du Tribunal, les nouvelles concernant les prochaines causes et les autres affaires du Tribunal. Cette information est disponible sur le site Web du Tribunal dans les deux langues officielles. Un répertoire de tous les documents produits par le Tribunal permet également de faire des recherches sur les décisions antérieures.

Le site Web permet aux parties, aux intervenants et au public de comprendre clairement quelle est la compétence du Tribunal. Il permet aux utilisateurs de s'inscrire gratuitement à un service d'avis à l'intention des abonnés, qui les informe dès qu'un document y est affiché. Le site Web permet également aux fournisseurs en puissance de télécharger un formulaire de plainte relative à un marché public (le document initial de la procédure de contestation des offres) et aux parties intéressées de télécharger la version électronique des questionnaires du Tribunal et de les remplir.

En décembre 2006, l'Institut canadien d'information juridique (IJCCan), un organisme sans but lucratif administré par la Fédération des ordres professionnels de juristes du Canada, a ajouté toutes les décisions actuelles et passées du Tribunal à son site Web. Ce service a amélioré l'accessibilité du Tribunal pour le public.

En 2006-2007, le Tribunal a lancé la publication de communiqués à l'égard de toutes les causes entendues en vertu de la *LMSI*, ainsi que pour toutes les autres causes impliquant des décisions importantes (le Tribunal a également modifié sa politique de communication en conséquence).

- **Systèmes audio pour les salles d'audience**

En 2006-2007, le Tribunal a obtenu un financement du Conseil du Trésor pour le remplacement des systèmes audio périmés de ses salles d'audience et a préparé un énoncé de travail. Une technologie plus moderne augmentera la fiabilité du système audio et réduira au minimum le risque de perturber les audiences.

1.7.3 Priorité I : Saines pratiques de gestion

Le Tribunal a continué d'améliorer ses pratiques de gestion grâce à des sous-priorités particulières abordées pendant l'exercice 2006-2007 :

- **Approche plus intégrée de la planification des RH et de la TI**

Le Tribunal s'est efforcé d'harmoniser ses stratégies et objectifs opérationnels en matière de RH et de TI avec son processus de planification opérationnelle. Il a terminé un examen de sa structure de la TI en 2006-2007 afin de dégager les problèmes relatifs à la capacité de l'architecture existante de soutenir la vision opérationnelle globale. En fonction des résultats de cet examen, le Tribunal élaborera et commencera à appliquer, en 2007-2008, une stratégie de la TI harmonisée avec sa future vision opérationnelle. Le travail s'est poursuivi sur l'intégration des besoins en RH du Tribunal avec sa planification opérationnelle. Le Tribunal a également effectué une analyse de son unité des RH (appartenant à

1.7.2 Priorité II : Améliorer la prestation de service

Le Tribunal a continué d'améliorer la prestation de services aux parties et à leur (TI) afin d'améliorer le service, de l'accélérer et d'en accroître l'efficacité. Au cours des dernières années, il a lancé des initiatives en vue d'améliorer l'accès à l'information par travail entrepris sur un certain nombre de projets.

• Voie de communication protégée

En juillet 2006, le Tribunal a annoncé un nouveau Service de dépôt électronique sécurisé. Le service permet aux parties de déposer par voie électronique des documents publics et confidentiels auprès du Tribunal. Tous les documents transmis sont chiffrés afin d'en assurer la confidentialité. On peut avoir accès au service sur le site Web du Tribunal. Il utilise le système épais du gouvernement du Canada, qui permet la transmission sécurisée de renseignements commerciaux de nature confidentielle au Tribunal.

• Questionnaires électroniques

Les parties intéressées qui sont impliquées dans les enquêtes du Tribunal ont accès aux questionnaires du Tribunal sur son site Web. En 2006-2007, le Tribunal a poursuivi son travail sur le projet de questionnaire électronique. Le projet implique l'élaboration d'un système qui sera le creuset pour la création, la diffusion et la collecte de données concernant les questionnaires d'enquête du Tribunal. De plus, pour donner un accès plus facile aux parties intéressées et leur permettre de réaliser des gains d'efficacité, des questionnaires électroniques réduiront sensiblement la quantité de papier qui sera distribué. Le système permettra également aux clients du Tribunal de remplir les questionnaires plus efficacement, tout en permettant à son personnel de traiter les réponses plus efficacement et plus économiquement.

Dans le cadre de ce projet, les réponses aux questionnaires du Tribunal peuvent dorénavant être transmises électroniquement en utilisant le Service de dépôt électronique sécurisé. Par le passé, les parties étaient tenues de retourner les questionnaires remplis au Tribunal soit sur disquette soit sur disque compact.

• Amélioration des processus de gestion des causes

Le Tribunal se préoccupe toujours de l'automatisation et de l'intégration de tous les renseignements concernant ses causes, tout en fournissant un environnement électronique sécurisé pour le dépôt de l'information sur les causes par les parties. En 2006-2007, le système de gestion électronique des dossiers de plainte a été élargi aux enquêtes concernant les marchés publics. Le Tribunal a également continué d'élaborer et de mettre à l'essai l'accès sécurisé au dossier administratif des causes entendues en vertu de la *LMST* à l'intention des conseillers et du personnel du Tribunal, par l'intermédiaire de son site Web.

• Mise en place de la gestion globale électronique des dossiers de causes

En 2006-2007, le Tribunal a collaboré avec l'ASFC afin d'appliquer les leçons apprises des consultations avec leurs intervenants respectifs, dans la perspective d'établir une corrélation de la gestion des dossiers de plaintes déposées en vertu de la *LMST* entre les deux organisations.

La charge de travail de nouvelles enquêtes de dumping et de subventionnement est demeurée à des niveaux relativement normaux. Comme les années précédentes, toutes les enquêtes du Tribunal ont été terminées à temps, et les décisions dans les causes d'antidumping et de subventionnement ont été publiées dans les délais imposés par la loi.

Le nombre de plaintes concernant les marchés publics déposées au Tribunal est certes demeuré à des niveaux relativement normaux, mais la proportion qui a été acceptée pour enquête a diminué comparativement à 2005-2006. Le Tribunal a respecté tous les délais imposés par la loi pour publier ses décisions et, sauf dans quelques rares cas, l'exposé des motifs a été publié en même temps que la décision.

Pour ce qui est des appels en vertu de la *Loi sur les douanes* et de la *Loi sur la taxe d'accise*, le Tribunal a adopté comme norme informelle et délibérée de publier les décisions d'appel dans les 120 jours suivant l'audience, étant donné qu'aucun délai imposé par la loi n'a été mis en place. En 2006-2007, une équipe spécialisée en appels a été constituée, ce qui a considérablement amélioré le délai moyen pour la publication des décisions d'appel. Il reste certes de la place pour l'amélioration, mais il s'agissait d'une nette amélioration par rapport à l'exercice précédent.

Au chapitre des saisines économiques, commerciales et tarifaires, le Tribunal a terminé une saisine tarifaire pendant l'exercice dans le délai imposé par la loi. En outre, le Tribunal a reçu deux demandes d'allègement tarifaire dans le cadre de la saisine permanente concernant les tarifs sur les textiles et a publié un rapport pour le gouvernement.

On trouvera de l'information plus détaillée sur la charge de travail du Tribunal dans le rapport annuel du Tribunal canadien du commerce extérieur qui est disponible sur son site Web.

Le Tribunal s'efforce également de satisfaire les attentes de toute une gamme d'intervenants. Le Tribunal a tenu ses réunions annuelles avec le Comité de la magistrature et du barreau, constitué d'avocats nommés par l'Association du Barreau canadien, des avocats du ministère de la Justice et des experts-conseils en commerce invités par le Tribunal. Lors des réunions du Comité, les participants ont l'occasion de présenter leurs points de vue et leurs préoccupations au sujet des processus et procédures du Tribunal, et de proposer des modifications.

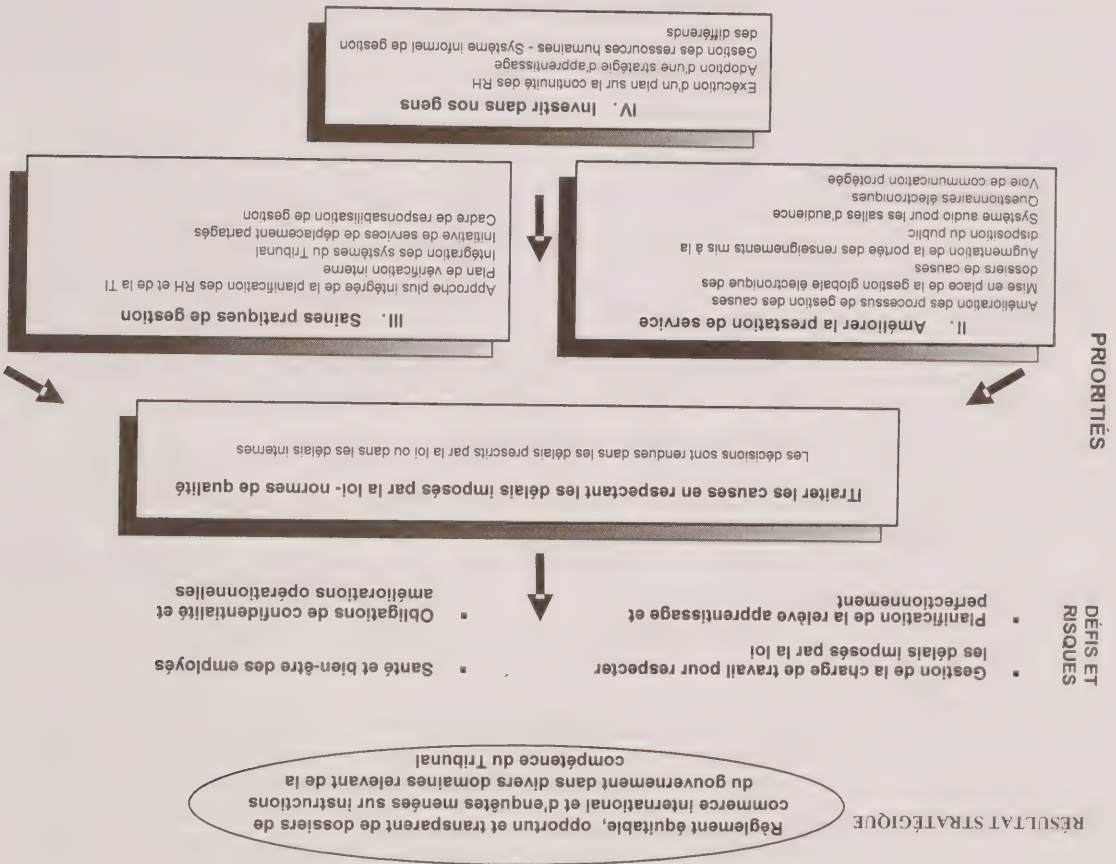
Niveau de référence

En 2006-2007, le Tribunal a collaboré avec les organismes centraux à l'examen des sources de financement afin d'accroître son budget de fonctionnement et, ce faisant, lui permettre de mieux donner suite à ses priorités désignées. Le financement n'a certes pas été obtenu, mais le Tribunal a poursuivi son travail avec des organismes centraux afin d'examiner d'autres possibilités et solutions de financement.

1.7 Rendement du Tribunal par priorité

Stratégie globale du Tribunal

La stratégie globale du Tribunal tendant à la réalisation de son résultat stratégique est résumée dans le graphique ci-dessous par le biais de la relation entre ses risques et défis, ses priorités et les activités planifiées connexes. Sa priorité globale consiste à étudier soigneusement et à les régler équitablement dans les délais servis imposés par la loi. Les priorités à l'appui comprennent l'amélioration de la prestation de service, la poursuite de l'amélioration des pratiques de gestion et l'investissement dans ses gens.



1.7.1 Priorité I : Traiter les causes en respectant les délais imposés par la loi et les normes de qualité

La priorité dominante du Tribunal demeure celle d'entendre les causes et de rendre des décisions fondées sur les questions qui relèvent de sa compétence dans les délais imposés par la loi.

1.6 Information sommaire

Raison d'être

Le Tribunal concourt à un marché équitable et sécurisé au Canada grâce à son résultat stratégique et à ses activités de programme. Le Tribunal entend les différends en appliquant des règles qui sont conçues de façon à garantir que les importations fient qu'une concurrence équitable sur le marché intérieur, que les marchés publics sont justes et que les tarifs et les taxes d'accise frontalières sont appliqués justement. À la demande du gouvernement, il fournit des conseils sur des questions commerciales, économiques et tarifaires. En sa qualité de « cour » informelle, le Tribunal est accessible aux entreprises et rend des décisions impartiales et transparentes. Il fonctionne selon des délais rigoureux afin de faire naître la certitude sur le marché.

Ressources financières (milliers de dollars) :

Dépenses prévues	10 005	Total des autorisations	10 243	Dépenses réelles	9 700
------------------	--------	-------------------------	--------	------------------	-------

Ressources humaines (ETP) :

Prévues	94	Réelles	84	Écart	10
---------	----	---------	----	-------	----

Situation à l'égard du rendement (en milliers de dollars) :	2006-2007
---	-----------

Résultat stratégique : Règlement équitable, opportun et transparent de dossiers de commerce international et d'enquêtes menées sur instructions du gouvernement dans divers domaines relevant de la compétence du Tribunal.

Priorité	Résultat escompté	Situation à l'égard du rendement	Dépenses prévues	Dépenses réelles
Priorité I : traiter les causes en respectant les délais imposés par la loi et les normes de qualité (en cours)	Résultat escompté : Les décisions/recommandations du Tribunal sont justes et impartiales et publiées en temps opportun.	Respectée	9 206	9 263
Priorité II : améliorer la prestation du service (en cours)		Respectée	493	122
Priorité III : saines pratiques de gestion (en cours)		Respectée	201	162
Priorité IV : investir dans nos gens (en cours)		Respectée	105	153

En 2006-2007, le Tribunal s'est préparé à un certain nombre de départs prévus d'employés clés en prenant diverses mesures pour garantir la continuité du service et pour réduire le plus possible leurs répercussions. La charge de travail étant revenue à un niveau plus gérable, le personnel a été en mesure d'accepter des affectations de perfectionnement dans certains ministères. De plus, le Tribunal a insisté davantage sur la formation linguistique.

- **Santé et bien-être des employés**
Comme la charge de travail est revenue à des niveaux plus normaux en 2006-2007, l'équilibre entre la vie personnelle et professionnelle n'était pas un problème.

- **Obligations de confidentialité et améliorations opérationnelles**

Le Tribunal doit être extrêmement vigilant lorsqu'il utilise et diffuse de l'information commerciale confidentielle déposée par les parties et leur conseiller dans le cadre des procédures qui se déroulent devant lui, étant donné le dommage financier qui pourrait être occasionné par l'utilisation non autorisée de tels renseignements. Par ailleurs, les parties et leur conseiller s'attendent de plus en plus à communiquer avec le Tribunal par voie électronique et d'avoir la possibilité de présenter des demandes et les documents qui s'y rattachent par voie électronique, de consulter l'information sur la cause de la même façon et de communiquer avec le Tribunal et les autres parties par voie électronique et de façon protégée. C'est pour cette raison que le Tribunal a dû faire preuve d'une extrême prudence lorsqu'il est passé à l'environnement électronique. En 2006-2007, après avoir lancé son nouveau Service de dépôt électronique sécurisé, le Tribunal a investi des ressources pour poursuivre l'amélioration de la fonctionnalité du système et préparer les prochaines étapes, notamment la capacité d'expédier de l'information confidentielle et de fournir aux conseillers un accès électronique aux dossiers sur les causes confidentiels.

Le Tribunal a également continué de suivre la situation à l'égard du prix de la Voie de communication protégée du gouvernement, car les premières indications étaient que le prix serait hors de portée des petites organisations et pourrait de ce fait risquer de faire échouer le plan du Tribunal de s'acheminer vers un dossier entièrement électronique.

1.5 Lien avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

L'unique résultat stratégique du Tribunal est le règlement équitable, opportun et transparent de dossiers de commerce international et d'enquêtes menées sur instructions du gouvernement dans divers domaines relevant de la compétence du Tribunal. Il contribue à la réalisation de la priorité « un marché équitable et sécurisé » du gouvernement du Canada (qui fait partie des résultats économiques et souhaités du gouvernement), par les moyens suivants :

- l'accès à des procédures d'enquête justes et efficaces sur les plaintes;
- la protection des entreprises du Canada contre la concurrence d'importations déloyales ou préjudiciables;
- la promotion de l'intégrité et de l'équité dans les marchés publics;
- la juste application des tarifs et des taxes d'accise frontalières;
- l'analyse économique et commerciale fiable et des conseils au gouvernement.

Le Tribunal obtient son budget de fonctionnement par l'entremise de la procédure s'appliquant au Budget principal des dépenses. Il n'est pas financé par des subventions ou des contributions, ni par voie de recouvrement de ses dépenses de fonctionnement.

De l'information plus détaillée sur le Tribunal et sur sa charge de travail est disponible sur son site Web.

1.4 Défis et risques

Le Tribunal assure des services essentiels de règlement de plaintes commerciales dans un environnement qui devient de plus en plus complexe et imprévisible. Il a dû notamment composer avec les risques et les défis suivants pendant l'exercice 2006-2007 :

- **Gestion de la charge de travail pour respecter les délais imposés par la loi**
Pendant l'exercice 2006-2007, la charge de travail représentée par les nouvelles enquêtes de dumping et de subventionnement et les plaintes concernant des marchés publics est demeurée relativement stable. Il y a cependant eu une diminution du nombre de réexamens relatifs à l'expiration en vertu de la *LMST* et de demandes d'allègement tarifaire pour le textile. Qui plus est, il n'y a pas eu de saisines gouvernementales supplémentaires.

Les enquêtes de sauvegarde sont des événements exceptionnels; lorsqu'elles se produisent, elles consomment une partie importante des ressources du Tribunal. Pendant l'exercice 2005-2006, le nombre d'enquêtes de sauvegarde a été exceptionnellement élevé, comme le montrent les problèmes de capacité qu'a connus le Tribunal. Cependant, il n'y a pas eu de nouvelle enquête de sauvegarde en 2006-2007.

Dans les circonstances actuelles, où les causes revêtent de plus en plus souvent un caractère litigieux, le Tribunal fait face au défi croissant de devoir respecter les délais imposés par la loi et faire en sorte que la qualité de ses conclusions, de ses décisions et de ses recommandations n'en souffre pas pendant les périodes au cours desquelles des pointes inattendues de la charge de travail entraînent un « regroupement » des causes³. En raison de l'imprévisibilité de sa charge de travail, le Tribunal a besoin d'un modèle de ressource plus flexible pour réagir de façon efficace aux augmentations soudaines de la charge de travail.

- **Planification de la relève, apprentissage et perfectionnement**
En raison de la charge de travail complexe et imprévisible du Tribunal, il a besoin d'une main-d'œuvre possédant des compétences, une flexibilité et une polyvalence particulières. Il faut plusieurs années pour acquérir ces qualités. Ceci impose une pression constante à l'organisation et aux Services des ressources humaines afin qu'ils recrutent, maintiennent à l'effectif, forment et renouvellent les ressources humaines.

3. Dans d'autres tribunaux, notamment les cours de justice, les causes peuvent être mises en file d'attente pour garantir qu'elles soient réglées de façon ordonnée et plus ou moins dans l'ordre. Cette approche peut certes causer des retards occasionnels de causes *individuelles*, mais il permet d'attribuer les ressources efficacement et également. Par contraste, toutes les causes qu'entend le Tribunal (à l'exception des appels), doivent être terminées dans des délais rigoureux imposés par la loi, sans possibilité de prolongement. Par conséquent, le Tribunal n'a pas d'autre choix que de « grouper » les causes et y travailler en parallèle. Ceci peut imposer une forte tension à ses membres, à son personnel et aux autres ressources.

1.3 Mission du Tribunal

La mission du Tribunal consiste à mettre à la disposition des Canadiens un mécanisme de recours commerciaux équitable, transparent et opportun et de prodiguer au gouvernement ses meilleurs conseils sur des questions commerciales, économiques et tarifaires, afin que celui-ci puisse formuler des stratégies qui permettront au monde des affaires canadien d'offrir des emplois et d'assurer la croissance dans le contexte commercial mondialisé d'aujourd'hui.

Dans son **rôle quasi judiciaire**, sa charge de travail comprend les éléments suivants :

- Causes concernant des pratiques commerciales déloyales — enquêtes menées en vertu de la *Loi sur les mesures spéciales d'importation (LMSI)* pour déterminer si des importations sous-évaluées ou subventionnées ont causé, ou menacent de causer, un dommage à une branche de production nationale;
- Contestations des offres : enquêtes menées sur les plaintes déposées par des fournisseurs potentiels concernant des marchés publics en vertu de l'*Accord de libre-échange nord-américain (ALENA)*, de l'*Accord sur le commerce intérieur (ACI)* et de l'*Accord sur les marchés publics (AMP)* de l'Organisation mondiale du commerce (OMC);
- Appels interjetés à l'égard de décisions rendues par l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) en vertu de la *Loi sur les douanes* et de la *LMSI* ou par le ministre du Revenu national en vertu de la *Loi sur la taxe d'accise*;

- Causes concernant des mesures de sauvegarde — enquêtes menées pour déterminer si l'augmentation rapide des importations en provenance du monde entier, ou de la Chine, cause un dommage à une branche de production nationale.
- En qualité d'organisme expert, le Tribunal joue également un rôle consultatif auprès du gouvernement en menant des enquêtes générales sur des questions économiques et dans des saisines, notamment dans les cas suivants :

- Enquêtes générales menées sur des questions économiques et des questions tarifaires dont il est saisi par le gouvernement — enquêtes et conseils sur des questions tarifaires, commerciales et économiques dont le Tribunal est saisi par le gouvernement en conseil ou le ministre des Finances;
- Saisine permanente concernant les tarifs sur les textiles du Tribunal par le ministre des Finances — enquêtes sur les demandes présentées par des producteurs canadiens qui souhaitent obtenir un allègement tarifaire sur les intrants textiles importés qu'ils utilisent dans la production de vêtements et de biens semblables;

- Causes concernant les mesures de sauvegarde : affaires dans lesquelles, dans le contexte d'une enquête sur des mesures de sauvegarde, le Tribunal conclut qu'une branche de production nationale a subi un dommage et le gouvernement en conseil demande au Tribunal de recommander les mesures à prendre pour permettre à l'industrie concurrente canadienne de prendre les mesures d'ajustement qui s'imposent.

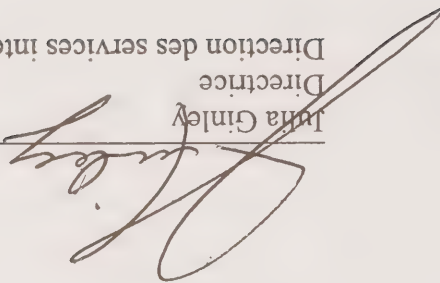
1. « Dumping » renvoie à des marchandises vendues par des exportateurs étrangers sur le marché canadien à un prix inférieur à leur prix de vente normal.
2. Il y a subventionnement lorsque les marchandises importées au Canada bénéficient de l'aide financière particulière de gouvernements étrangers, lequel n'est pas généralement disponible dans des conditions de marché normales.

1.2 Déclaration de la direction

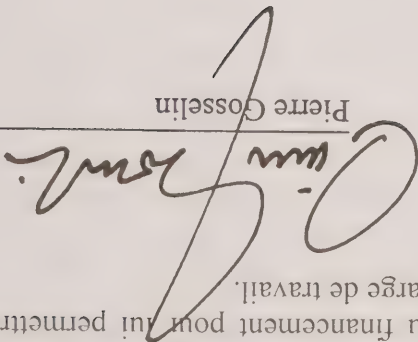
Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement de 2006-2007 du Tribunal.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2006-2007 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT);
- Il est fondé sur le résultat stratégique approuvé du Tribunal et l'architecture d'activité de programme qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il fait état des sommes qui ont été allouées et approuvées du Budget des dépenses et des Comptes publics du Canada.


 Julia Ginley
 Directrice
 Direction des services intégrés

Le Tribunal a apporté un certain nombre d'améliorations à ses pratiques de gestion. Il a adopté une approche plus intégrée pour ses activités de planification des RH et de la technologie de l'information grâce à sa planification opérationnelle. Une vérification interne a été effectuée pour évaluer l'efficacité et l'efficience du cadre de contrôle de la gestion financière du Tribunal, et des améliorations ont été apportées à son système de présentation de rapports financiers interne. Le Tribunal a collaboré avec les organismes centraux à l'examen de solutions et de sources du financement pour lui permettre de mieux absorber les variations imprévisibles de sa charge de travail.



Pierre Gosselin

SECTION I — APERÇU

1.1 Message du président

J'ai l'honneur et le plaisir de présenter le Rapport ministériel sur le rendement du Tribunal canadien du commerce extérieur (le Tribunal) pour l'exercice 2006-2007.

Le Tribunal a pour mandat de veiller au règlement équitable, opportun et transparent de dossiers de commerce international et d'enquêter sur instructions du gouvernement dans divers domaines relevant de sa compétence. En vertu de la *Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur (Loi sur le TCCE)*, il enquête sur des plaintes relatives à des pratiques commerciales déloyales (c.-à-d. dumping et subventionnement), sur des demandes de protection contre la concurrence liée aux importations (sauvegardes) et sur des plaintes concernant les marchés publics. Il entend les appels à l'égard de décisions rendues par l'Agence du revenu du Canada (ARC) et l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC). Dans son rôle consultatif, il entreprend des enquêtes générales sur des questions économiques et tarifaires pour le ministre des Finances et le gouvernement en conseil. Ce faisant, le Tribunal contribue au résultat, recherché par le gouvernement du Canada, de garantir que le marché soit équitable et sécurisé relativement aux affaires économiques.

Comme par les années passées, le Tribunal a rendu toutes ses décisions dans les délais imposés par la loi et a maintenu des normes de grande qualité dans la recherche et l'analyse de ces dossiers. Le temps nécessaire pour rendre des décisions non assujetties aux délais imposés par la loi s'est sensiblement amélioré en 2006-2007, à la suite de l'amélioration de l'approche pluridisciplinaire du travail portant sur les appels. Le Tribunal a également maintenu un dossier solide en matière de confirmation de ses décisions par les organismes d'appel nationaux et internationaux et il continue de jouer un rôle de premier plan dans la promotion d'un système canadien de recours commerciaux qui est transparent et accessible et qui respecte les obligations internationales.

En 2006-2007, le Tribunal a lancé le nouveau Service de dépôt électronique sécurisé. Le service permet aux parties de déposer par voie électronique des documents publics et confidentiels auprès du Tribunal en utilisant le Service électronique sécurisé (*epas*) du gouvernement du Canada.

Dans le cadre de la stratégie de continuité des ressources humaines (RH) du Tribunal, des plans de RH ont été élaborés pour chaque direction, et les postes ont été révisés pour garantir que les niveaux et les classifications concordent avec ceux d'autres organisations semblables. Le Tribunal a continué d'élaborer et de proposer des programmes et des séminaires de formation internes et a attribué des fonds supplémentaires à son budget de formation. L'élaboration d'une politique sur l'apprentissage interne est en voie d'achèvement.

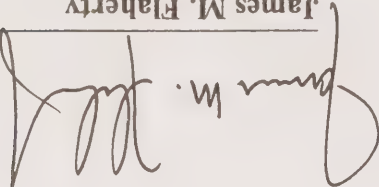
Table des matières

SECTION I — APERÇU	1
1.1 Message du président	1
1.2 Déclaration de la direction	3
1.3 Mission du Tribunal	4
1.4 Défis et risques	5
1.5 Lien avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada	6
1.6 Information sommaire	7
1.7 Rendement du Tribunal par priorité	8
SECTION II — ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME SELON LE RÉSULTAT STRATÉGIQUE	15
2.1 Modèle logique sommaire du Tribunal	15
2.2 Activité de programme n° 1 : Règlement de causes commerciales	16
2.3 Activité de programme n° 2 : Enquêtes générales sur des questions économiques et saisines	18
2.4 Cadre de mesure du rendement	20
2.5 Tableau sommaire des indicateurs de rendement	20
SECTION III — INFORMATION ADDITIONNELLE	23
3.1 Renseignements sur l'organisation	23
3.2 Organigramme	23
3.3 Tableaux financiers	25
SECTION IV — AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT	29
4.1 Information supplémentaire	29
4.2 Liste des lois régissant le travail du Tribunal	29
4.3 Publications du Tribunal	29

Tribunal canadien du commerce extérieur

2006-2007

Rapport ministériel sur le rendement


James M. Flaherty
Ministre des Finances

Avant-propos

Les Rapports ministériels sur le rendement constituent un élément clé du cycle de planification, de surveillance, d'évaluation et de compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Ils sont au cœur de la responsabilisation au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leurs rapports d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports au Parlement (énoncés dans le *Guide de préparation du Budget des dépenses 2006-2007* disponible à http://www.lbs-scl.gc.ca/ma-dpr3-06-07/index_f.asp). Ces principes sont le fondement conceptuel pour la préparation des rapports et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans et les résultats prévus. Ils mettent l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte, il est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications apportées, le cas échéant) et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Les rapports efficaces sur le rendement établissent un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le rapport est crédible parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux.

Le présent Rapport ministériel sur le rendement, ainsi que ceux de beaucoup d'autres organisations, est disponible sur le site Internet du Secréariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.lbs-scl.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une vue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2006-2007*, qui est disponible en ligne à la même adresse Internet. Structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales), le rapport *Le rendement du Canada 2006-2007* sert de document directeur pour les 90 Rapports ministériels sur le rendement et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement; on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et des organismes. La version électronique du rapport *Le rendement du Canada* comporte des liens vers les Rapports ministériels sur le rendement pertinents qui contiennent de l'information additionnelle sur le rendement et les ressources.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des Rapports ministériels sur le rendement et des autres documents relatifs au Budget des dépenses.

On peut adresser ses commentaires ou ses questions à l'adresse suivante :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. (Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT314/28-2007
ISBN 978-0-660-63438-8



Sources Mixtes
Groupes de produits issus de forêts
bien gérées, de sources contrôlées
et de bois ou fibres recyclés.
Certifié par SMI-COC 189
Cannex Inc. 019
© 1996 Forest Stewardship Council

Ce logo décrit le papier FSC utilisé pour la couverture seulement.
Le texte est imprimé sur un papier FSC contenant
100% de fibres recyclées après consommation.

Pour la période se terminant
le 31 mars 2007

Tribunal canadien du commerce extérieur Rapport sur le rendement



